

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) Y SU
ARTICULACIÓN CON LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL, ESTUDIO DE
CASO: IPS DE 4 NIVEL DE LA CIUDAD DE POPAYÁN**

JUAN FELIPE VALLEJO MATUS
JESUS ARTURO FERNANDEZ

Trabajo para optar al título de
Magíster en Gestión de Organizaciones y Proyectos

Director Asesor del Proyecto:
DIEGO CACERES BARAJAS

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE ORGANIZACIONES Y PROYECTOS
POPAYÁN

2017

CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	4
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
2.1 Descripción del problema	6
3. OBJETIVOS	12
3.1 General	12
3.2 Específicos	12
4. JUSTIFICACIÓN	13
5. CONSIDERACIONES TEÓRICAS	16
5.1 Origen y evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	16
5.2 Conceptualización y generalidades de la RSE	21
5.3 Estrategia empresarial	23
5.4 La RSE como elemento fundamental de la gestión de las empresas.	25
5.5 Estado del arte de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la gestión organizacional	26
5.1.1 Incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a la gestión de las empresas: origen y evolución	26
5.1.2 La gestión basada en la RSE como estrategia de crecimiento: aspectos básicos e identificación de modelos de gestión	30
5.6 Antecedentes de la investigación	35
5.7 Marco legal de la RSE	38
5.8 Estándares Generales sobre RSE	39
5.9 La Teoría de sistemas y la RSE	40
6. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS	47
7. DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) Y SU RELACIÓN CON LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL	50
7.1 Dimensiones de la RSE	50
7.2 Dimensiones de la RSE relacionadas con la estrategia empresarial	68
8. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA PARA IDENTIFICAR ÁREAS DE MEJORA Y PRÁCTICAS DE RSE QUE PUEDAN SER TENIDAS EN CUENTA EN EL MODELO DE GESTIÓN	72
8.1 RSE en la IPS privada de 4 nivel de la ciudad de Popayán	72

8.1.1 Dimensión 1. Derechos humanos.	73
8.1.2 Dimensión 2. Relaciones con los stakeholders	74
8.1.3 Dimensión 3. Desarrollo sostenible	76
8.1.4 Valores, transparencia y gobernabilidad	77
8.2 Dimensiones de RSE y su relación con las prácticas de Responsabilidad social desarrolladas por la IPS privada de 4 nivel	77
8.3 Estrategia empresarial de la IPS privada de 4 nivel	83
9. RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES DE RSE Y LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN LA IPS PRIVADA DE TAMAÑO GRANDE QUE PRESTA SERVICIOS DE ALTA COMPLEJIDAD	93
10. REFLEXIÓN CRÍTICA DE LA RSE E IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO PARA ALINEARLA A LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL	97
11. CONCLUSIONES	101
12. CONCLUSIÓN FINAL DE LA INVESTIGACIÓN	103
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	114

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como objetivo generar un modelo a través del cual explicar la relación entre las dimensiones de RSE y la estrategia empresarial en una IPS privada de tamaño grande y que presta servicio de alta complejidad en la ciudad de Popayán.

Para cumplir con este propósito, inicialmente se definieron las Dimensiones de RSE, para lo cual, se identificaron las dimensiones propuestas por las principales Instituciones de RSE a nivel mundial como: la Guía Mundial de RSE ISO 26000, el Instituto Ethos de empresa y responsabilidad social, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE), el Foro para la Evaluación de la Gestión Ética (FORETICA SGE 21), Estrategias Políticas para el desarrollo sostenible en América Latina, y el Business for Social Responsibility (BSR), de las cuales, se determinaron las Dimensiones generales de la RSE, en este caso, los Derechos humanos, las Relaciones con los stakeholders, el Desarrollo sostenible, y los Valores, transparencia y la gobernabilidad.

Igualmente, se aplicó un Delphi a un grupo de expertos en el tema, 4 académicos y 1 directivo de la entidad, para definir las dimensiones que tienen mayor influencia sobre la estrategia empresarial, determinando que la Adaptación al cambio, los Proveedores, los Consumidores y clientes, y los Problemas ecológicos del mundo, son las que mejor explican la relación de la RSE con la estrategia empresarial.

Posteriormente, se identificaron las prácticas de RSE realizadas por la IPS respecto a las 4 dimensiones de RSE, para definir su grado de cumplimiento respecto a cada una, lo que permitió identificar las áreas que deben ser mejoradas para alinear las prácticas de responsabilidad social a la estrategia empresarial.

Por último, se diseñó el modelo, que consiste en un macro sistema que está integrado por 4 subsistemas, uno para cada una de las dimensiones de RSE. De esta forma, el modelo está integrado por una entrada (input), un proceso (throughput), y una salida (output). La importancia del modelo de gestión es que permite alinear las prácticas de RSE a la estrategia empresarial, en la fase del proceso.

Se espera entonces que el modelo propuesto sea de utilidad para la empresa, en la alineación de sus prácticas de RSE a la estrategia organizacional, con lo cual, crear no solamente Valor social, sino Valor económico.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Descripción del problema

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)¹ ha presentado un acelerado desarrollo desde la década de los ochenta, en su evolución han influido fenómenos como la globalización, el avance de los medios de información, las economías emergentes, las redes sociales, y el reconocimiento que los recursos naturales son limitados (Maldonado, 2012; Rojas, 2012). Las empresas pueden desarrollarse, mantenerse y proyectarse en los diferentes mercados a través de la incorporación en sus modelos de gestión de este tipo de prácticas, partiendo de la identificación de las necesidades de los grupos de interés (stakeholders), y con el propósito de aportar al mejoramiento socioeconómico y ambiental.

Se han propuesto diferentes conceptos sobre RSE. Sanín (2008) la define como “una visión integral de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad, están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente y la vigencia de instituciones político democráticas garantes de las libertades y los derechos de las personas” (p.31). Esta definición, permite afirmar que la RSE implica un compromiso de todos los actores sociales para generar bienestar y para la solución de los diferentes problemas sociales, económicos y ambientales.

A su vez, Argandoña (2012) presenta la definición que brinda la ISO 26000 sobre RSE:

La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, tome en consideración las expectativas de las partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y sea

¹ RSE serán las siglas utilizadas para nombrar Responsabilidad Social Empresarial, al ser las siglas más aceptadas y utilizadas.

coherente con la normativa internacional de comportamiento, y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones. (p.1)

En esta conceptualización, se destaca el compromiso que deben tener todas las empresas con la sociedad y la responsabilidad que implica el desarrollo de sus operaciones, así como la consideración de las necesidades de los grupos de interés y el cumplimiento de la legislación aplicable.

Del mismo modo, la disciplina administrativa desde la segunda mitad del siglo XX, ha incorporado el estudio del concepto de RSE (Carroll, 1999). La RSE debe ser parte de la estrategia, debe estar presente desde la planeación, e integrada en toda la empresa como un enfoque de gestión empresarial, en función de satisfacer las necesidades y expectativas de sus grupos de interés (Dentchev, 2004). En el siglo XXI, la RSE es un concepto que si es usado estratégicamente, es fuente de oportunidades, innovación y ventaja competitiva (Porter y Kramer, 2006). Estos planteamientos han estimulado a numerosas empresas a acoger la RSE como enfoque para crear valor (Fuentes, Núñez y Veroz, 2008). La RSE es un modelo de gestión, que considera los impactos económicos, sociales y medio ambientales, y que al incorporarse a la estrategia de negocios genera beneficios económicos durante el ciclo de vida de la empresa (Gutiérrez, 2010, p. 42).

A pesar de estos planteamientos, la RSE no siempre es estratégica para una empresa. Frederick (1978) afirma:

Existen dos corrientes, la tradicional, que sería la pura asignación de recursos discrecionales hacia actividades de RSE sin una dimensión estratégica y la visión moderna, que correspondería a la actividad estratégica de una buena gestión empresarial, es decir, utilizar la RSE como una actividad estructural de las empresas y concebida de forma estratégica para la mejora o protección de los resultados financieros del negocio. (p. 46)

Esta última corriente permite articular la RSE a la gestión organizacional, sustentada en tres ejes estratégicos, la gestión del talento humano, la gestión del medio ambiente, y la gestión de lo social (Valencia, 2004). Estos ejes deben estar alineados con la estrategia de negocios y generar beneficios no solamente a la empresa sino también a la comunidad en donde esta opera, es decir, a los diferentes grupos de interés

(stakeholders), los cuales han de estar informados de manera efectiva sobre el resultado de la gestión realizada, por lo que se requiere que la empresa disponga de un sistema de comunicación.

Las organizaciones empresariales han de fijar y cumplir objetivos de carácter tanto económico como social y ambiental cuando están en un entorno caracterizado por una población con necesidades básicas insatisfechas, difícil acceso a la educación, la salud y la vivienda, empleados mal remunerados, entre otras carencias, así como que armonicen sus acciones con los grupos de interés tanto externos como internos.

(Schvarstein, 2003, p. 45)

En el caso colombiano, los grandes desequilibrios sociales, la exclusión social, los indicadores de concentración de ingresos en unos pocos, los niveles de desocupación, la carencia de espacios para el diálogo, los aumentos de las tasas de miseria e informalidad, entre otros, constituyen argumentos sólidos para que los empresarios, los directivos de todas las organizaciones, y la sociedad se autoorganice y ejecute acciones de compromiso institucional frente a la responsabilidad social (Fajardo (2010, p. 8)

Algunas empresas de la región “efectúan prácticas de responsabilidad social, principalmente relacionadas con la gestión de los recursos humanos, y la mayoría son deficientes respecto a lo ambiental” (Muñoz, 2014, p. 88), en donde, los aspectos que más se destacan son la capacitación y promoción del personal, la cultura organizacional, y la salud y seguridad industrial. Dentro de los factores críticos respecto a su gestión ambiental se encuentra la “ausencia de una política ambiental, falta de concientización y capacitación sobre temáticas ambientales, y deficiente administración del desperdicio” (Muñoz, 2014, p. 93).

Particularmente, la ciudad de Popayán es una región con grandes contrastes, cifras positivas en sectores como salud, pero negativas en lo relativo al ingreso de las personas y tasa de desempleo. Respecto a la salud, presenta un nivel satisfactorio de personas aseguradas en el sistema, y baja tasa de mortalidad infantil, en tanto que, tiene una tasa de desempleo de 13,4%, siendo una de las más altas del país. Uno de los aspectos más preocupantes son los niveles de pobreza, en donde, el 34% de sus

habitantes están en estas condiciones, mientras que en otras ciudades este indicador llega al 10%. (Informe sobre la calidad de vida. Red de ciudades Como vamos, 2015).

De ahí la necesidad de analizar si las empresas de la ciudad de Popayán están desarrollando prácticas de RSE que respondan a un modelo de gestión, que contribuya a la mitigación de las problemáticas planteadas.

El tejido empresarial de la ciudad en su mayoría está compuesto por Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes). De 11.690 empresas², el 53,79% pertenecen al sector comercial, el 36,04% a servicios, y el 10,17% al industrial. Dentro del sector servicios, se encuentran las empresas que prestan servicios de salud, las cuales representan el 14,6% del total del sector (Anaya, 2012, p. 48), dentro de este, se destacan las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS), con empresas grandes, como el Hospital Universitario San José, Hospital Susana López de Valencia, y Clínica La Estancia, que se han convertido en motor de desarrollo para la región, y en generadores importantes de empleos directos e indirectos.

Las IPS no han sido ajenas a la incorporación de prácticas de RSE en sus modelos de gestión, con el propósito de mejorar la atención, para que sea continua y apropiada, respetando en todo momento los intereses de los pacientes, con lo cual, garantizar un servicio de calidad, y proteger la salud (Escobar, 2010, p.45). Sin embargo, existe evidencia de que en algunas empresas del sector salud, se ha perdido la noción de la salud como un servicio comunitario, dejando la responsabilidad del cuidado, la prevención y la promoción de la salud, casi exclusivamente a los pacientes, al no realizar un seguimiento metódico de los mismos, lo que es una clara falta de RSE (Morales y Pérez, 2010).

Considerando lo anterior, resulta apropiado establecer la relación entre los temas de gestión estratégica y RSE a partir de un modelo que permita su comprensión y análisis en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud de nivel de atención de alta complejidad, siendo un nuevo aporte dado que no existe un modelo específico que permita explicar la relación entre las dimensiones de RSE y la gestión estratégica en IPS

² De acuerdo a Ordoñez (2014) El 52,51% de empresas registradas en la Cámara de Comercio del Cauca se ubican en el municipio de Popayán, para un total de 11.690 empresas. (p.25)

de nivel de atención de alta complejidad colombianas, a pesar que hay investigaciones que relacionan las dos temáticas.

Con el objetivo de analizar y comprender la relación entre la RSE y la Gestión Estratégica en IPS que prestan servicios de alta complejidad a partir de un modelo, se opta por seleccionar una IPS de 4 nivel, considerada grande según la clasificación colombiana³, radicada en la ciudad de Popayan, abordada como caso de estudio por el grupo de investigación GICEA de la Universidad del Cauca.

La empresa cuenta con un direccionamiento estratégico, en el cual, ha planteado su misión, visión, políticas y objetivos de calidad, dentro de estos últimos, se ha propuesto ser una empresa socialmente responsable, a través de actividades encaminadas al cuidado medioambiental, desarrollo de una gestión basada en valores, transparencia y gobernabilidad, lograr un alto grado de motivación y adherencia de los colaboradores, y ser reconocida por los beneficios realizados en favor de la comunidad en general.

La RSE desarrollada por la IPS presenta dos líneas estratégicas, Gestión del talento humano, y Gestión social. En la primera, procura por la formación de médicos especialistas, vinculación de personas con limitaciones físicas en el área administrativa, y mejorar el confort de los familiares de los pacientes, en la segunda, ha otorgado ayudas económicas a pacientes y familiares, programa Madre Canguro dirigido a los recién nacidos, taller de padres, jardín infantil, entre otros.

A pesar que son varias las acciones de RSE desarrolladas y difundidas por la IPS desde hace varios años, con las cuales, tratar de cumplir su visión como es la de constituirse en el 2017 como un modelo de gestión social responsable, esta no es abordada bajo un modelo que favorezca la comprensión de la relación que se concibe entre las dimensiones de RSE y la Gestión Estratégica, de allí que, a partir de la revisión bibliográfica y de la identificación y análisis de las prácticas de RSE efectuadas por la empresa, se diseñe un modelo de gestión sustentado en la RSE que se adecue a su estrategia de negocios y que le permita ser socialmente responsable, de tal manera que

³ La denominación de Niveles de Complejidad y Niveles de Atención, viene siendo desarrollada desde antes de la ley 100/93, con un antecedente inicial en la ley 10 de 1990 y en el decreto 1760 de 1990. Estas definiciones se ajustan luego del año 1993 y la resolución 5261 de 1994 hace la precisión sobre los niveles de complejidad.

pueda aportar al progreso social de la ciudad de Popayán, ayudando a la consecución de objetivos sociales. Por lo tanto, la próxima pregunta orienta el desarrollo de este trabajo:

¿Cuáles son las dimensiones de RSE que permiten explicar, a través de un modelo, su relación con la Estrategia Empresarial en una IPS privada, de tamaño grande y que presta servicios de alta complejidad radicada en la ciudad de Popayán?.

3. OBJETIVOS

3.1 General

Proponer un modelo que permita establecer la relación entre las dimensiones de RSE y la Estrategia Empresarial en la IPS privada de tamaño grande y que presta servicios de alta complejidad radicada en la ciudad de Popayán.

3.2 Específicos

- 1.- Identificar y definir las dimensiones de RSE.
- 2.- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa para identificar áreas de mejora y prácticas de RSE e integrarlo en la propuesta de modelo de gestión, a través del cual explicar la relación entre las dimensiones de RSE y la estrategia organizacional.
- 3.- Explicar la relación entre las dimensiones de RSE y la Estrategia Empresarial en la IPS privada de tamaño grande y que presta servicios de alta complejidad radicada en la ciudad de Popayán.

4. JUSTIFICACIÓN

La sociedad actual exige a las empresas un comportamiento responsable y comprometido con su entorno, convirtiéndolas en ciudadanos corporativos, los cuales, tienen responsabilidades éticas, laborales y medioambientales que van más allá del logro de las utilidades.

En este contexto cobra importancia la RSE, que implica una nueva forma de gestión a través de la cual identificar, controlar y mejorar los impactos económicos, sociales y medioambientales sobre los diferentes grupos de interés, producidos por la administración de los procesos que hacen parte de la cadena de valor.

La mayoría de empresas en el mundo reconocen los beneficios que conlleva erigirse como una Empresa Socialmente Responsable, por esta razón, es actualmente uno de los temas de mayor interés en el sector empresarial, y cada vez adquiere mayor relevancia como elemento diferenciador y ventaja competitiva que ofrece reconocimiento, proyección y mejores oportunidades de negocio.

En ese sentido, Escobar (2010) plantea que el efectuar prácticas de RSE conlleva beneficios importantes para las empresas, entre los que pueden mencionarse:

“incremento de la competitividad y de nuevas oportunidades de negocios, lograr la estabilidad interna y facilitar el desarrollo de los colaboradores, mejorar el contexto de las operaciones comerciales, optimizar la gobernabilidad, y realizar prácticas que no generen un impacto negativo en el ambiente y los recursos naturales”. (p.21).

Este proyecto se propone ampliar los marcos de referencia teóricos y explicativos sobre la RSE, resaltando su relación con la Estrategia Organizacional en las Instituciones Prestadoras de Salud colombianas, particularmente de la ciudad de Popayán. Además, con los resultados del mismo, se espera promover la reflexión de los grupos de interés.

En Colombia, los primeros indicios de la RSE se ubican en 1936, con las primeras reformas en beneficio de los trabajadores, posteriormente, en los 60 se crean las primeras fundaciones y se inicia con el debate sobre la importancia que conlleva la RSE para las empresas. Sobre este asunto, Vergara (2009) plantea que “en 1962 se crea

la Fundación Carvajal y en 1963 la Fundación Corona, con las cuales, el sector empresarial inicia con la realización de actividades sociales” (p.95).

En el 2004, el país se adhiere al Pacto Global, con lo que se busca la conformación de una ciudadanía corporativa global con el propósito de tratar de armonizar los intereses del sector empresarial con la sociedad, como consecuencia la mayoría de las grandes empresas se adquirieron, efectuaron mejores prácticas de RSE y adoptaron diferentes metodologías para la presentación de sus informes de sostenibilidad como la del Global Reporting Intitutive (GRI) e ISO 26000.

Actualmente, la RSE de las empresas en Colombia se sustenta en dos pilares básicos, por una parte, la gestión ambiental y por otra la relación con los diferentes grupos de interés (stakeholders), las cuales, se llevan a cabo principalmente en las grandes empresas, dadas las tendencias en el contexto internacional respecto a este tema, y son escasas en las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes). Se destacan compañías como Ecopetrol, que son reconocidas a nivel mundial como socialmente responsables y que se encuentran incluidas en el Índice de Sostenibilidad del Dow Jones. Igualmente, se reconocen Empresas Socialmente Responsables como “Grupo Éxito, Grupo Bancolombia, Grupo Nutresa, Alpina, Grupo EPM, Avianca, Bavaria, Cemento Argos y Grupo Sura” (Portafolio, 2015, p. 1)

Considerando la importancia que tiene la alineación de la RSE a la gestión empresarial y/o estrategia organizacional, se plantea la realización de la presente investigación, a través de la cual, identificar y analizar las prácticas de RSE realizadas por una IPS de 4 Nivel de la ciudad de Popayán, y estudiar si estas se encuentran articuladas con su estrategia de negocios, igualmente, proponer un modelo que permita analizar, la relación entre estos dos conceptos con el fin de ampliar su comprensión, previo a la divulgación de planes de acción para materializar la relación entre la Gestión Estratégica y la RSE. No hay evidencias de un modelo específico que permita explicar las relaciones entre las dimensiones de RSE y la Gestión Estratégica, así como las consecuencias para la organización, aspectos que motivan el desarrollo del actual proyecto.

Así, el estudio es especialmente importante porque permite determinar la forma como la empresa está cumpliendo con su responsabilidad con la sociedad y

comunicando a los grupos de interés a través de los informes de sostenibilidad, teniendo en cuenta que la RSE ofrece entre otras cosas, un acercamiento a esta posibilidad de desarrollo social, ya que plantea el cuidado y mejoramiento continuo del ambiente, mejores valores entre la sociedad, mejores prácticas y formas de hacer negocios, entre otros.

Igualmente, la investigación permitirá establecer si la realización de estas prácticas está siendo eficiente, es decir, si están alineadas con su estrategia de negocios para el logro de los objetivos estratégicos y para alcanzar la visión de la empresa.

Se aborda una IPS radicada en la ciudad de Popayán, teniendo en cuenta que los estudios de caso están basados en procedimientos estandarizados para el cumplimiento de iguales objetivos, y se pueden minimizar los errores al usar una triangulación de métodos como la observación directa y la revisión documental (Yin, 1994; Camison y Cruz, 2008).

5. CONSIDERACIONES TEÓRICAS

5.1 Origen y evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Se presentan diferentes conceptualizaciones sobre el origen y evolución de la RSE. Algunos autores ubican su aparición en 1880 en la Era Industrial, debido a que la explotación indiscriminada de las empresas causó inquietud en ciertos sectores sociales sobre el impacto de estas operaciones. Al respecto Canessa y García (2005) plantean que “durante esta época de conflictos laborales y prácticas depredatorias de los negocios, tanto los ciudadanos como el gobierno se preocuparon por la actividad de las compañías que cada vez era más desenfrenada” (p.4).

Otros autores argumentan que la aparición de la responsabilidad social es más reciente, se ubica al final de la década de los 20, por los acontecimientos que ocurrieron en esta época, en donde, se plantea la necesidad que las compañías devuelvan a la sociedad algún beneficio por la utilización de los recursos productivos. Rojas (2012) afirma:

La RSE nace en los años 20 del siglo XX y posteriormente se fortalece en la década de los 50's, 60's y aparece oficialmente en la década de los 70's como Responsabilidad Social Corporativa, se inicia con la idea que si las empresas utilizan recursos que posee una sociedad, el solo hecho de su uso genera un deber ético y por consiguiente de alguna manera este uso debe devolverse a la sociedad en forma de beneficio. (p.2)

Un hito importante en el desarrollo de la RSE fue la gran depresión de 1929, debido a que se culpó a las grandes empresas y grupos económicos del colapso del sistema bancario, así mismo, de la pérdida de trabajos y la quiebra de otras compañías, en consecuencia, se vio la necesidad de endurecer las leyes y que las grandes firmas participaran en la recuperación de la economía, igualmente, que su actividad debería dejar un beneficio importante a la sociedad además de la generación de empleo y de la obtención de un excedente económico. Canessa y García (2005) plantean que:

En los años 30's surgieron nuevas leyes que describieron y ampliaron el papel de las empresas para proteger e incrementar el bienestar general de la sociedad. Así, mismo, el concepto de responsabilidad social hacia los grupos de interés surgió en esta década, junto con el desarrollo de responsabilidades gubernamentales más amplias para combatir los estragos de la gran depresión". (p.5).

La preocupación por la responsabilidad social de las empresas originada en los años treinta se incrementó, y en la década de los 60's se produce un "activismo social" importante, lo que motivó una mayor reglamentación por parte de los gobiernos a las grandes corporaciones, en consecuencia, se generan "cambios en las exigencias de los consumidores, aparición de la responsabilidad social en Latinoamérica, el modelo social empresarial y el Balance Social" (Canessa y García, 2005, p. 5). En Colombia, en esta época se crean fundaciones como Carvajal en 1962 y Corona en 1963 en Medellín, así mismo, debido al interés mundial por este tema, se inicia en el país con el debate acerca de la responsabilidad social que tienen las diferentes compañías nacionales y extranjeras que operan a nivel nacional.

La RSE se da como una reacción social, por una parte, de los trabajadores a los cuales se les estaban vulnerando sus derechos, y por otra, el reclamo que hace la sociedad a las empresas por la afectación que causan al medio ambiente y a la naturaleza que se estaba viendo afectada seriamente por la depredación que realizaban las grandes corporaciones. Al respecto, Carbal (2009) afirma:

La RSE tiene su origen en dos aspectos esenciales. Primero, la toma de conciencia por parte de los trabajadores respecto a la defensa de sus derechos, a finales del siglo XIX, lo que los llevo a presionar en pro de sus libertades y el mejoramiento de su calidad de vida. Y segundo, la toma de conciencia, en los años 60 por parte de la sociedad civil respecto al estado del medio ambiente y los recursos naturales. Lo cual conlleva a la sociedad a presionar al sector empresarial para que replantea su comportamiento. (p.11).

En los años 70's es donde se estructura realmente el concepto de RSE, anterior a esta época era más que todo una conceptualización filosófica que se alejaba de la práctica empresarial. En estos años es donde realmente se incorpora de forma real este

término a la gestión de las organizaciones, quienes la asumen más que todo por las presiones de los diferentes grupos de interés (stakeholders), especialmente del gobierno (Rojas, 2012, p.3). En el país, se utilizaron instrumentos para mostrar a la sociedad el desempeño de las empresas, es así como en los 70's varias firmas elaboran y publican balances sociales, en los que se mostraban las diferentes acciones de las empresas en materia social, especialmente en lo que se refería a la gestión de su talento humano y obras filantrópicas. “Las primeras empresas en Colombia que promovieron la utilización del Balance Social al estilo francés fueron en 1978 Fabricato y Enka” (Maldonado, 2012, p. 24). Estos informes mostraban esencialmente las acciones que efectuaban las organizaciones respecto a su recurso humano como inversión en el mejoramiento de las condiciones físicas en el sitio de trabajo, bonificaciones, premios, entre otros.

Los años 80's han sido denominados por varios autores como la época de la “conciencia social contemporánea” (Canessa y García, 2005, p. 5), en donde, los grupos de interés toman conciencia acerca de la incidencia de la globalización económica y del impacto negativo de la actividad de las grandes empresas transnacionales en el medio ambiente, razón por la cual, surgen varios movimientos ambientalistas y ecológicos, enfocando así la RSE en la preservación del ambiente y los recursos naturales. Canessa y García (2005, p. 6) plantean que “en los ochenta, la responsabilidad social de las empresas se ve complementada con el de desarrollo sostenible, así mismo, se produce la consolidación del Balance social como el instrumento de medición por excelencia de la responsabilidad social y aparecen una serie de herramientas para el reporte y medición de la misma”.

En 1986, ocurre en el país un avance significativo respecto al Balance social, en donde, se propone el estudio de índices que permitan analizar la incidencia de la empresa en su contexto interno y externo, es así como se desarrolla el Manual de Balance Social, realizado por un grupo interdisciplinario del CECORP.

Un aspecto fundamental de la RSE en esta década, es que se incorpora a la gestión administrativa de las empresas, en donde, aparecen conceptualizaciones como la *Teoría de los Stakeholders*, que se convierte en el eje principal de la responsabilidad social, a través de la cual, las compañías deben implementar sistemas no solamente para desarrollar prácticas socialmente eficientes respecto a su talento humano, la comunidad

y el ambiente sino también instrumentos para informar de su gestión a los grupos de interés.

La crisis medio ambiental causada por la explotación indiscriminada de las grandes corporaciones en todo el mundo hace que la RSE se convierta en una estrategia para garantizar la disminución y prevención de cualquier tipo de impacto negativo sobre los recursos naturales y el ambiente, surgiendo así el concepto de “Desarrollo sostenible”, a través del cual, se trata de lograr un equilibrio entre el desarrollo económico y la preservación del ambiente.

Este momento es conocido, de acuerdo a Carbal (2009, p. 19) como “la actuación social de la empresa”, en el cual se incorpora la ética empresarial para estructurar las prácticas de RSE y para responder a las demandas de los stakeholders. Se caracteriza también por la incorporación de nuevos conceptos como el “Corporate Social Performance”, el cual es conceptualizado como “la incorporación en las empresas de principios de responsabilidad social, igualmente, procesos de respuesta efectivos y la comunicación de resultados que muestren el impacto de la compañía en la sociedad” (Jiménez, 2008, p. 46).

En los noventa, se lanza la idea de una alianza de organizaciones de RSE, de esta forma, se crean en varios países diferentes tipos de entidades para promover metodologías que permitan a las firmas disponer de instrumentos para presentar los informes sociales. Canessa y García (2005) mencionan:

En 1997, se crea el Global Reporting Initiative, que es una organización basada en una red de trabajo, con sede en Ámsterdam, pionera en el desarrollo de un marco conceptual común mundial para la elaboración de reportes de sostenibilidad, en 1998 se funda el Instituto Ethos de Brasil, que crea un instrumento para evaluar el alcance de las prácticas de RSE de las empresas, en el 2000 la Fundemás de El Salvador, entre otras. (p. 7).

La primera década del 2000, se destaca porque la mayoría de países en el mundo tratan de mostrar su compromiso con la RSE, es así como Colombia en el 2004 se adhiere al Pacto Global, por medio del cual se promueve el diálogo social para la constitución de una ciudadanía global. El auge de este pacto en el país se muestra con la encuesta sobre Mejores Prácticas Corporativas (MPC) desarrollada por la

Superintendencia Financiera en el 2008, en la cual, se observa que las grandes empresas en Colombia están desarrollando prácticas de responsabilidad social enfocadas esencialmente al desarrollo sostenible a través de la realización de actividades sociales en la comunidad y la preservación del medio ambiente.

No obstante, los resultados de esta encuesta, y de la existencia de una legislación ambiental importante, otros informes muestran que en el país la gran mayoría de empresas no cumplen con la normativa, al respecto, el BID (2007) indica que “en Colombia, la vigilancia y control en el cumplimiento de las normas ambientales y de RSE es difícil, contribuyendo a un deterioro progresivo del medio ambiente, así como de la calidad de vida de las personas” (p. 48).

En el país se han desarrollado avances importantes en materia de RSE, como la incorporación del Balance Social, la adhesión al Pacto Global y la utilización de la metodología del Global Reporting Initiative (GRI) para la elaboración de informes de gestión social y de sostenibilidad, no obstante, solamente las grandes firmas y grupos empresariales son los que realmente han incorporado la RSE a su gestión estratégica, a nivel de Pymes, se realizan prácticas que están relacionadas esencialmente con la filantropía y la beneficencia.

A pesar que autores como Toca & Carrillo (2013, p. 1) argumentan que “no hay una sola empresa colombiana o extranjera en Colombia que lo esté haciendo bien, donde, pueden identificarse buenas intenciones, pero hace falta completar el proceso de adoptar una conciencia de prácticas que conlleven a la sustentabilidad”, en el país hay empresas que se destacan e incluso son reconocidas a nivel nacional e internacional como “socialmente responsables”, un ejemplo es la compañía “Ecopetrol”, que ha incorporado la responsabilidad social a su práctica administrativa, por lo cual ha sido reconocida en el mundo.

La adecuada Gestión ambiental es prioridad para esta empresa, especializándose en la producción de “barriles limpios”, para lo cual ha implementado cuatro iniciativas que le han permitido disminuir el impacto en el ambiente, las cuales están relacionadas con “la biodiversidad, cambio climático, ecoeficiencia y estudios de impacto ambiental” (Portafolio, 2014, p. 1). La realización de este tipo de acciones hace que la empresa sea reconocida como la más responsable social y ambientalmente de Colombia. Respecto a

la presentación de informes y balances sociales, la entidad emplea la metodología del GRI y toma como referencia los lineamientos contemplados en la norma ISO 26000 sobre responsabilidad social.

Dorado (2015) destaca en el contexto regional en lo referente a la responsabilidad social empresas como Incauca, Ingenio La Cabaña y la Clínica La Estancia, las cuales, desarrollan prácticas relacionadas esencialmente con “la gestión del recurso humano y gestión social con la comunidad, en donde, solamente Incauca prepara información social con base en la metodología del GRI” (p. 74).

Algunas Pymes de la región “efectúan prácticas de responsabilidad social, principalmente relacionadas con la gestión de los recursos humanos, y la mayoría son deficientes respecto a lo ambiental” Muñoz (2014, p. 88-93), en donde, los aspectos que más se destacan son la capacitación y promoción del personal, la cultura organizacional, y la salud y seguridad industrial. Dentro de los factores críticos de las Pymes respecto a su gestión ambiental se encuentran: “ausencia de una política ambiental, falta de concientización y capacitación sobre temáticas ambientales, y deficiente administración del desperdicio” Muñoz, (2014, p. 93).

5.2 Conceptualización y generalidades de la RSE

Se han elaborado gran cantidad de conceptos acerca de este término, en los que se destacan tres ámbitos de la responsabilidad social de las empresas: “económico, social y medio ambiental”. De acuerdo a Sanín (2008, p. 31), el concepto de RSE se corresponde con “una visión integral de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad, están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente y la vigencia de instituciones políticas democráticas garantes de las libertades y los derechos de las personas”.

La Comisión Europea propone una conceptualización de RSE, en la cual, define el término como “la responsabilidad de las empresas por sus impactos sobre la sociedad”, así, la RSE es un compromiso que adquieren las empresas de generar un beneficio y de buscar estrategias que le permitan compensar el impacto de su actividad.

D' Onofrio (2006, p. 33) argumenta que el aspecto principal de la RSE es el de “prestar atención a las expectativas que, sobre el comportamiento de las empresas, tienen los grupos de interés (stakeholders: empleados, socios, clientes, comunidades locales, medio ambiente, accionistas, proveedores, etc.)”. De esta forma, uno de los propósitos fundamentales de la responsabilidad social es el de brindar respuestas eficientes a los agentes sociales respecto de su actividad económica y al impacto que esta genera en la sociedad y el ambiente.

La RSE se considera también como una forma de gestión a través de la cual cumplir con los compromisos que la organización tiene con la sociedad y la manera como se informa a los stakeholders. De este modo, la responsabilidad social insta para que las organizaciones tengan una participación más activa en la comunidad.

De acuerdo al Centro Empresarial de Inversión Social (CEDIS, 2013) una empresa socialmente responsable es aquella:

Cuyos productos y servicios contribuyen al bienestar de la sociedad, su comportamiento va más allá del estricto cumplimiento de la normativa vigente y las prácticas de libre mercado, sus directivos tienen un comportamiento ético, sus actividades son respetuosas con el medio ambiente, su desarrollo contempla el apoyo a las personas más desfavorecidas de las comunidades en las que opera. (p. 3). Los valores que propugna la RSE están relacionados esencialmente con el medio ambiente, el lugar de trabajo, los derechos humanos, la inversión social comunitaria, el mercado, los valores y la ética. (p. 4).

Para el desarrollo del presente estudio se tomará como referencia la conceptualización sobre RSE propuesta por la ISO 26000, en la cual, se plantea que Una organización debe ser responsable por los impactos que su operación genera en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, tomando en consideración las expectativas sobre el ente empresarial que tienen los grupos de interés y cumpliendo con la legislación aplicable, la cual, debe de estar integrada en toda la organización y ser practicada en todas sus relaciones.

5.3 Estrategia empresarial

La estrategia empresarial o gestión estratégica, puede considerarse como la búsqueda de un plan de acción que permita a la organización crear una ventaja competitiva, a través de la cual, crecer y desarrollarse en el mercado. Para Serra (2014) “representa un elemento fundamental en cualquier empresa, no solo para su estructura interna, sino porque le permite conocer su entorno, y es importante por su vinculación directa con los resultados empresariales” (p.1).

Así mismo, Hitt, Hoskisson e Ireland (2008) conceptualizan la estrategia empresarial como “un plan de acción que la empresa desarrolla e implementa para mejorar el desempeño en el mercado, utiliza un conjunto integrado de recursos y explota las potencialidades, creando una estrategia competitiva, la cual, permite diferenciarse de la competencia” (p. 106).

La gestión estratégica se ve influenciada por una serie de factores internos y externos. Serra (2014) plantea que “internamente, se ve condicionada por el conjunto de recursos que posee la empresa, así como por su estructura organizativa, y externamente, por la influencia del entorno que viene determinada por las características del sector o sectores en los que la empresa lleva a cabo sus operaciones, así como una serie de factores externos que restringen su comportamiento”.

El objetivo esencial de la estrategia empresarial es mejorar la posición respecto a la competencia, a través de la estructuración y empleo de una ventaja competitiva que le permita satisfacer de forma eficiente a los clientes y retribuir a sus accionistas. Coloma (2009) plantea que “ésta se desarrolla mediante un proceso formal cuyos resultados se plasman en un plan estratégico. Este sirve para comunicar dicha estrategia a otros niveles, ya sea a los estamentos superiores para su evaluación y aprobación o a los inferiores para su implementación” (p. 3)

Decenso y Robbins (2009) anotan que la planeación es una parte esencial en el diseño de la estrategia empresarial, dentro de la cual, se desarrollan “la planeación estratégica, el plan estratégico, y el direccionamiento estratégico” (p. 72).

Armstrong y Kotler (2007) definen la planeación estratégica como “el proceso de diseño de la misión, visión y de los objetivos estratégicos a largo plazo, requiere el

análisis interno y externo de la empresa para desarrollar estrategias, el cual emplea todos los recursos para el cumplimiento de estos fines” (p. 39).

La planeación estratégica tiene una serie de componentes para su desarrollo. Al respecto Serna (2002) destaca los siguientes: “Estrategas, Direccionamiento estratégico, Diagnóstico estratégico, Opciones estratégicas, Formulación estratégica, e Indicadores de gestión” (p. 18).

Los Estrategas son las personas ubicadas en la alta dirección de la empresa, ya sean los miembros de la Junta Directiva, y el Gerente, a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas de la organización.

El Direccionamiento Estratégico, permite definir hacia donde se dirige la empresa, se encuentra determinado en los principios corporativos, la visión, misión, valores, objetivos institucionales, entre otros.

El direccionamiento estratégico sirve como marco de referencia para el análisis de la situación actual de la empresa tanto a nivel interno como frente a su entorno, para esto es indispensable obtener información sobre éste, con el objetivo de identificar oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización, para lo cual, se desarrolla el Diagnóstico estratégico.

Después de realizar el direccionamiento estratégico, y el diagnóstico, deberán explorarse las opciones que la empresa tiene para anticipar tanto sus oportunidades y amenazas, como sus fortalezas y debilidades, es decir, considerar sus Opciones estratégicas.

Las opciones estratégicas deberán convertirse en planes de acción, para ello, es indispensable proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de cada área funcional dentro de estos proyectos, así como diseñar planes de acción concretos.

El desempeño de la organización debe ser monitoreado y auditado. Para ello, con base en los objetivos, en los planes de acción y en el presupuesto estratégico, se definirán Índices de gestión que permitirán medir el desempeño de la organización.

5.4 La RSE como elemento fundamental de la gestión de las empresas.

La sociedad ha tomado conciencia de la incidencia de la actividad empresarial, en lo que respecta principalmente al medio ambiente y la naturaleza, lo que ha afectado la calidad de vida en el planeta, por lo cual reclama no solamente la respuesta de las empresas sino la realización de acciones concretas para reparar o compensar el daño.

Carbal (2009) plantea que “en las décadas de los 60’s y 70’s el daño ambiental causado por las empresas fue excesivo y evidente, por lo cual, los sectores sociales afectados demandaron reducir el impacto y compensar la afectación, teniendo éstas que redireccionar su accionar por otro menos nocivo” (p. 45).

Las empresas se vieron obligadas a adoptar el concepto de RSE para mitigar las continuas reclamaciones de los diferentes grupos de interés (stakeholders). Carbal (2009) manifiesta que “las organizaciones incluyeron este tipo de prácticas en su gestión estratégica con el propósito de efectuar inversión social, comunicar a los grupos de interés, y utilizar la RSE como estrategia para maximizar los beneficios económicos para conciliar la eficacia empresarial con el beneficio social, en lo que se refiere a la administración del talento humano, gestión social, y preservación del medio ambiente y los recursos naturales”.

La cuestión no es si adoptar o no la RSE, sino de cómo incorporarla a la gestión de las empresas, lo que plantea un nuevo reto que conlleva a establecer cómo articular de forma eficiente lo social y ambiental con la maximización de las utilidades.

Las compañías deben entender entonces que se benefician de la sociedad donde operan y que, por lo tanto, deben generar un impacto social positivo que esté acorde con la utilización de los recursos productivos buscando así un equilibrio entre la empresa y la sociedad.

5.5 Estado del arte de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la gestión organizacional

5.1.1 Incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a la gestión de las empresas: origen y evolución

Un acontecimiento fundamental en la sociedad capitalista fue la Revolución Industrial, que trajo grandes cambios de tipo social, económico, político, científico y tecnológico, pero que igualmente produjo una depredación indiscriminada de la naturaleza, que se introdujo en un proceso de agotamiento permanente. Al respecto, Carbal (2009) plantea que “la empresa capitalista surge en un marco de una época de cambios, donde la piedra angular del actual modelo de producción fueron la ciencia y la tecnología, que permitieron incrementar los niveles de producción para la maximización del beneficio económico, sobre todo de las grandes empresas, desencadenando una sobreexplotación de los recursos naturales, que trajo como consecuencia desequilibrios en los sistemas biofísicos, que impactaron directamente sobre la sociedad” (p. 36).

La modernización de las empresas, como consecuencia de la Revolución Industrial, generó una crisis ecológica y social, que se incrementó con la adopción de modelos de desarrollo como el Fordismo, inspirados en la concepción Positivista, que propugna por el consumo masivo y la producción a escala, que causan presión sobre el ambiente y los recursos naturales, contaminación y un impacto negativo en la sociedad. Diferentes autores, entre los que se destacan Pineda & Noguera (2011), y Carbal (2009) plantean que es la crisis ambiental la que comienza a socavar los principios filosóficos de la modernidad, en efecto, las consecuencias de la modernidad científica y tecnológica conlleva a replantear y repensar el actual modelo de desarrollo económico por otro, que vaya en armonía con el ambiente, la naturaleza y los requerimientos sociales.

Esto genera un desafío no solamente para la humanidad sino también para las empresas, que es el de construir un nuevo modelo de desarrollo que permita garantizar la calidad de vida de la población y al mismo tiempo conservar el ambiente y los

recursos naturales, aunque el desafío mayor consiste en estructurar un modelo que incorpore a la gestión empresarial la Responsabilidad Social.

La sociedad moderna ha tomado conciencia de los efectos que tiene la actividad empresarial, sobre todo en el medio ambiente y la naturaleza, que inciden sobre la calidad de vida, reclamando no solamente respuestas de las empresas sino también que éstas realicen acciones específicas que permitan compensar o reparar el daño. Sobre este asunto, Carbal (2009) manifiesta que “la modernización empresarial y su impacto en el contexto social ha originado pensamientos críticos y emancipadores al andamiaje del sistema capitalista, surgiendo movimientos revolucionarios y permanentes que muestran la insatisfacción de los grupos de interés (stakeholders)” (p. 37).

Las primeras reflexiones sobre el impacto que tiene la actividad empresarial en la sociedad, se efectuaron en la década de los 50's, H. Bowen (1953), autor del libro “Social Responsibilities of the Businessman”, analiza por primera vez la relación entre empresa y sociedad, planteando que éstas deben hacerse responsables de su actividad y, por lo tanto, asumir las consecuencias sociales y ambientales de la misma. Tomando como referencia este concepto, algunas compañías de la época trataron de incorporar la realización de prácticas de beneficio social a su gestión administrativa, con el tiempo se dieron cuenta que éstas podrían constituirse en una estrategia comercial que permitía maximizar el beneficio económico, así, las organizaciones podían ayudar a mejorar la calidad de vida siempre y cuando las medidas adoptadas contribuyeran al incremento de las utilidades.

Acontecimientos ocurridos en las décadas de los 50's y 60's contribuyeron a que las prácticas de responsabilidad social se volvieran comunes. Sanín (2008) plantea que “la Guerra de Vietnam contribuyó notoriamente a consolidar la RSE en el mundo” (p.30). Se produjo entonces una especie de nacionalismo, en el que los estadounidenses preferían adquirir sus productos a las empresas que apoyaban al ejército norteamericano. Las compañías se concientizan de la importancia que tiene la realización de acciones que se dirijan a un beneficio social, y lo más importante, darlas a conocer a los diferentes grupos de interés.

Las empresas reaccionaron y se dieron cuenta de la importancia que tenía no solamente efectuar obras que generan un beneficio social, sino también la integración de

este tipo de prácticas a la gestión administrativa e igualmente dar cuenta a la sociedad de la inversión social efectuada lo que contribuyó a la consolidación de la RSE, que surge como respuesta a las presiones de las sociedades industriales. Sobre este asunto, Carbal (2009) anota que “este tipo de prácticas fueron en un primer momento de carácter voluntario orientadas hacia la mejora de la imagen corporativa y posteriormente, se configuran como estrategias comerciales y financieras que atienden a las dinámicas de los órganos multilaterales” (p. 11).

El daño ambiental, como consecuencia de la actividad empresarial, fue evidente a finales de la década de los 60's y principios de los 70's, lo que originó una reacción de los diferentes grupos sociales afectados, quienes pidieron a las empresas una respuesta ante el daño ocasionado, haciendo que éstas incorporaran progresivamente la RSE a su modelo de gestión. Rojas (2012) manifiesta que “es en esta época, en donde, se incorpora realmente la responsabilidad social a la gestión de las organizaciones, como estrategia para responder a las demandas de los stakeholders” (p. 3). Igualmente, Carbal (2009) indica que “en la década de los 70's se estructura verdaderamente el concepto de RSE, comienza a ser aplicado por las empresas, y a ser considerado importante en el contexto social, desarrollándose un corpus teórico relevante, en el que se destaca la Teoría de los Stakeholders” (p.11)

Las empresas se dieron cuenta de la importancia de la RSE, no solamente para responder a los requerimientos de los grupos de interés, sino también para su desarrollo organizacional, por lo cual, la incorporan en su modelo de gestión administrativa con el propósito de efectuar inversión social, comunicar a los stakeholders, y emplearla como estrategia para la maximización de beneficios económicos.

Respecto a la incorporación de la RSE a la gestión de las empresas, Carbal (2009) identifica tres momentos fundamentales: “responsabilidad jurídica y económica de los entes empresariales, sensibilidad social de la empresa, y actuación social de la empresa” (p. 13). El primero, hace referencia a la responsabilidad jurídica y económica que deben cumplir las empresas, es una visión de la economía de libre mercado, en la cual, lo social no es relevante, en este tipo de concepción, solamente se genera una responsabilidad social para los negocios, que es utilizar los recursos e involucrarse en

actividades relacionadas en incrementar las ganancias, siempre y cuando se conserve una competencia libre y abierta.

En la segunda, las empresas desarrollan actividades filantrópicas que tienen un impacto rentístico y estratégico, se efectúa una diferencia entre las obligaciones sociales y la responsabilidad social, en donde, la primera se relaciona con la generación de empleo y el pago de tributos, y la segunda, como una práctica opcional que no compromete a las empresas.

La tercera, que es la concepción moderna, tiene como elemento importante la incorporación de la “ética empresarial” para estructurar las prácticas de RSE y responder de forma efectiva a las demandas de los stakeholders, desarrollándose nuevos conceptos como el Corporate Social Performance, el cual, se define como “la incorporación a las empresas de prácticas de responsabilidad social efectivas, y de procesos de respuesta eficientes y comunicación de resultados” Jiménez (2008, p. 46). En este momento, las empresas tienen una posición activa para responder a las demandas sociales, principalmente en lo relacionado con el desarrollo sostenible, que es una exigencia no solamente de los gobiernos, sino de las ONG’s, y diferentes organismos multilaterales.

La década de los 80’s, es denominada como de la “conciencia social contemporánea”, teniendo en cuenta que los grupos de interés toman conciencia respecto a la incidencia que tiene la globalización económica y la actividad empresarial en la sociedad, y especialmente el impacto sobre el ambiente, por lo cual, surgen gran cantidad de movimientos ambientalistas y ecologistas que reclaman a las empresas respuestas sobre el daño que causan al ambiente y la naturaleza, lo que obliga a las compañías no solamente a incorporar la RSE a su gestión administrativa, sino también a establecer mecanismos que permitieran brindar información sobre las acciones que se están desarrollando para prevenir y remediar el daño causado.

Esta década se caracteriza por la aparición de diversas conceptualizaciones acerca de la RSE, y la consolidación de la Teoría de los Stakeholders, que se convierte en su eje principal, la cual, es considerada por las empresas para la gestión de su talento humano, sociedad y ambiente. También surge el concepto de Desarrollo sostenible, a través del cual lograr un equilibrio entre la preservación del ambiente y el desarrollo económico.

La década de los 90's se caracteriza por la aparición de organizaciones de RSE, las cuales, crean una alianza estratégica, así en diferentes países se fundan entidades que promueven metodologías para la elaboración de los informes sociales. De acuerdo a Canesa y García (2005) “en 1997 se crea la Global Reporting Initiative (GRI), en 1998 el Instituto Ethos de Brasil, y en el 2000 la Fundemás de El Salvador” (p. 46). Estos modelos fueron adoptados por las empresas para la elaboración de los informes de sostenibilidad, sobre todo el de la metodología del GRI.

En la actualidad, la gestión desarrollada con base en la RSE se sustenta, de acuerdo a Sanín (2008), en los siguientes aspectos:

- “Toda empresa tiene una responsabilidad indelegable.
- Alinea los procesos productivos y comerciales con un fin social.
- Promueve el desarrollo humano sostenible.
- Protege los derechos humanos.
- Se fundamenta en la congruencia que incluye la coherencia con los

principios y valores, consistencia con las prácticas empresariales y congruencia en la toma de decisiones” (p.31).

5.1.2 La gestión basada en la RSE como estrategia de crecimiento: aspectos básicos e identificación de modelos de gestión

Las empresas se desarrollan en un ambiente altamente competitivo, que las ha llevado a dedicar gran parte de su gestión administrativa a la búsqueda de alternativas que permitan contrarrestar los efectos de la competencia y asumir de forma eficiente los cambios comerciales que ocurren en su entorno, para lo cual, deben implementar estrategias que les permitan crecer y consolidarse.

En este contexto, adquiere especial relevancia la RSE, que se muestra como una alternativa importante para que las empresas puedan ser competitivas y crecer, a través de la transferencia de valor agregado a la sociedad. Para Charan (2004) “la incorporación de las prácticas de RSE a la gestión administrativa ofrece beneficios mejorados y sostenibles en el tiempo, creando valor para los accionistas” (p. 67), en el mismo sentido, Aguilera (2012) plantea que “la RSE permite a través de su

incorporación a la gestión organizacional, que la empresa crezca y se desarrolle en el mercado, a partir de una administración consciente y responsable que no solamente busque el bienestar económico sino social” (p, 4), así mismo, Baltera (2013) manifiesta que “la gestión empresarial socialmente responsable construye fidelidad, enriquece la imagen y contribuye a la rentabilidad corporativa a largo plazo, en síntesis, se convierte en un imperativo para la administración de las organizaciones” (p. 17).

Para Dorado (2015) los modelos de gestión basados en la RSE, deben tener en cuenta los siguientes aspectos: “1.- La necesidad de adoptar prácticas de RSE para responder a las demandas de los diferentes grupos de interés, 2.- La obligación de las empresas de informar el resultado de su gestión social, o la no realización de la misma, de acuerdo a estándares internacionales como el GRI que garantice información de calidad para los stakeholders, 3.- Evaluación del alcance de las prácticas de RSE, y 4.- La contabilidad debe tener un papel activo en la generación de los reportes sociales con el propósito que estos puedan legitimarse en la sociedad, para lo cual, se requiere que se produzca información sobre aspectos sociales y medioambientales” (p. 85-86).

Dentro de las conceptualizaciones de mayor relevancia respecto a la RSE, se encuentra la Teoría de los Stakeholders, en la cual, se consideran no solamente los accionistas, sino una amplia variedad de colectivos que pueden afectar o ser afectados por la actividad de la empresa, y sin los cuales esta no podría existir. Con base en este concepto, se han estructurado diferentes modelos de gestión administrativa, al respecto Aguilera (2012) indica que “las empresas que quieran desarrollar una gestión inteligente piensan que el ambiente interno y externo se compone de varios grupos y personas interesadas en ella, que son denominados grupos de interés o stakeholders, los cuales, deben ser gestionados de forma eficiente” (p. 10).

Freeman (1984) manifiesta “la necesidad que tienen las empresas de gestionar las relaciones con los grupos específicos de stakeholders de un modo orientado a la acción y plantea los tres niveles de análisis que considera importantes para aplicar y entender esta teoría y, específicamente, el tipo de interrelaciones que surgen en este contexto: 1) Nivel de relaciones, 2) Nivel de proceso, y 3) Nivel de transacción” (p. 63). En el primero, la empresa debe identificar cuáles son los principales grupos de interés, en el segundo, se deben estructurar procesos comerciales estratégicos para atender las

diferentes necesidades, y el tercero, hace referencia a las negociaciones entre los directivos y los stakeholders.

La empresa interesada en implementar un modelo de gestión de RSE basado en este concepto, debe incorporar en su direccionamiento estratégico la comunidad y el ambiente. Aguilera (2010) plantea que “el direccionamiento estratégico busca una adecuada combinación e integración de los medios con que cuentan las organizaciones para lograr sus fines, esto implica que, si el objetivo central de una organización es orientarse al crecimiento con Responsabilidad social, la dirección estratégica debe establecer un marco de acción que le permita alcanzar esta meta”.

Una gestión basada en los grupos de interés, debe determinar los objetivos para cada grupo de stakeholders, con respecto a la empresa, sería el de generar utilidades y vigilar el comportamiento del valor económico, lograr la misión, tener un adecuado ambiente corporativo, y garantizar su permanencia; para los accionistas, respetar sus derechos por medio de reglas de juego justas y concertadas; para los empleados, brindarles herramientas que contribuyan a su desarrollo profesional y personal; para los clientes, satisfacer sus necesidades a través de productos o servicios de calidad; para los proveedores, manejar una política de ganar – ganar, y para las cuestiones públicas, promover el desarrollo económico, social y medio ambiental.

Aguilera (2012) plantea que la adopción de un modelo de gestión basado en los grupos de interés “arroja beneficios para los stakeholders involucrados, por ejemplo, el aumento de las ventas puede significar: incremento en las utilidades, ampliación de la capacidad de planta, apoyo a la formación de empleados, generación de nuevos empleos, inversión social, convenios ampliados con los proveedores, todo ello en estrecha relación con la construcción de tejido social” (p. 16-17).

Grandes empresas a nivel mundial han diseñado e implementado modelos de Gestión de RSE con base en la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés, entre las que pueden mencionarse la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), Gerdau Aza y Medcom Holding de Panamá, que han efectuado procesos de planeación estratégica y de gestión administrativa basados en la identificación de los requerimientos de los stakeholders y de su alineación a los objetivos corporativos, mejorando así el impacto de sus acciones.

Dentro de los modelos de gestión de RSE, se encuentra el de Gestión sostenible integrada, que procura por la integración de la sostenibilidad a la estrategia de negocios, involucrando a todas las áreas y niveles de la empresa con el propósito de generar valor económico, social y ambiental. Barcellos (2010) manifiesta que esta conceptualización se sustenta en “la gestión sostenible con los proveedores, en las finanzas, en investigación, desarrollo e innovación, en la comercialización y en los recursos humanos”. (p. 168 – 176).

El aspecto fundamental de la gestión sostenible con los proveedores es el análisis de la cadena de suministro, en donde, se adquieren bienes o servicios a proveedores que cumplan con ciertas condiciones éticas, laborales, económicas sociales y medio ambientales. De acuerdo a Barcellos (2010) “la elección de los proveedores debe ir más allá de la selección y evaluación basada únicamente en el desempeño económico, e integrar en esta toma de decisiones el cumplimiento de requisitos de sostenibilidad” (p. 168).

La gestión sostenible en las finanzas, parte del concepto que si una empresa es estable financieramente puede efectuar inversiones en innovación, ampliación de mercados, hacer frente a las crisis y a los riesgos del negocio, y esencialmente genera beneficios económicos, sociales y ambientales.

Las empresas pueden hacer frente a los cambios en los ámbitos ambiental, social y económico si desarrollan una gestión sostenible en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I). El desafío para las organizaciones está en brindar productos y servicios que sean responsables y competitivos, para lo cual, debe garantizar un proceso continuo de I+D+I, respecto a la elaboración del producto o prestación del servicio, considerando criterios éticos, laborales, sociales y ambientales. Sobre este tipo de gestión, Barcellos (2010) plantea que “la I+D+I por medio de la ecoeficiencia puede ayudar a las empresas a establecer estrategias necesarias para el desarrollo sostenible. La ecoeficiencia permite la creación de valor mediante la reducción del nivel de consumo de materiales y la contaminación, y el desarrollo de nuevas tecnologías para reducir el tamaño de la huella humana”. (p. 174).

La gestión sostenible en la comercialización hace referencia a la incorporación de estándares de sostenibilidad en las políticas de ventas, en la cual, se tenga en cuenta

la importancia de los consumidores en el logro de los objetivos de la empresa, y el compromiso de la misma en el suministro de productos que sean fiables, seguros y que le generen beneficio.

Como elemento clave en este modelo, está la gestión sostenible de los recursos humanos, considerando que en esta radica la creación de una ventaja competitiva. Barcellos (2010) plantea que “los recursos humanos generan valor para la empresa a partir de habilidades individuales, como son los conocimientos, capacitación, habilidades de decisión, experiencia y lealtad, por lo tanto, debe implementarse una política que promueva la atracción y retención de talentos hacia la gestión sostenible de la empresa” (p. 177).

Dentro de las empresas que han adoptado, de forma parcial o total este tipo de modelo de gestión de RSE, se encuentra el Grupo Éxito, que ha incorporado las siguientes estrategias a su gestión administrativa: “Estrategia Gen Cero, con la que se busca que ningún niño menor a cinco años sufra de desnutrición; Estrategia Aliado de confianza, para contribuir al comercio sostenible por medio de la asociación con proveedores locales; Protección de los derechos del consumidor, por medio de la elaboración de un manual; Generación de empleo a población vulnerable a través de la estrategia Empleador responsable e incluyente; y Reducción del impacto sobre el medio ambiente, mitigando la posible incidencia de las operaciones del negocio” Grupo Éxito (2015, p. 1). Así, las estrategias de RSE realizadas por esta empresa se enfocan en garantizar la seguridad alimentaria, protección de los consumidores, alianzas con proveedores, empleo digno, generación de empleo, y conservación del ambiente.

Igualmente, puede mencionarse a Ecopetrol, organización para la cual, la RSE se relaciona con la sostenibilidad y esta a su vez con la capacidad de competir en un ambiente global. Esta empresa ha integrado la responsabilidad social a la estrategia de negocios a través de dos lineamientos: “relacionamiento con los grupos de interés y gestión ambiental” El Tiempo (2014, p. 1). La primera tiene como objetivo la generación de confianza entre los accionistas e inversionistas, empleados, jubilados y sus beneficiarios, contratistas y sus empleados, clientes, socios y sociedad y comunidad, mientras que la segunda, pretende efectuar acciones preventivas para no causar daño al medio ambiente.

La Gestión de la RSE implica actualmente brindar información relevante a los grupos de interés, surge entonces un modelo de gestión de RSE que se centra en la calidad de la información, que es complementario a los dos modelos anteriores. De esta forma, las empresas socialmente responsables deben ofrecer información a los stakeholders que dé cuenta de la gestión social efectuada, en lo relacionado con el recurso humano, el ambiente, y la comunidad. Así, las empresas estructuran sistemas que permiten generar información social importante, que posteriormente es organizada de acuerdo a estándares internacionales como el GRI, o la norma ISO 26000.

En el contexto nacional, pueden encontrarse empresas que hacen énfasis en la preparación y presentación de los informes de sostenibilidad y en los balances sociales, es el caso de Ecopetrol, “que mide y analiza su gestión social con referentes como el Global Reporting Initiative (GRI), y trabaja con la metodología Iso 26000” El Tiempo (2014, p. 1). Igualmente, Bancolombia, que genera los reportes sociales con base en la metodología del GRI, principalmente en lo relacionado con la Gestión ambiental, y Alpina, que emplea el modelo del GRI para la preparación de los Informes de Sostenibilidad, el cual, utiliza como referencia para la realización del Balance social de la empresa.

5.6 Antecedentes de la investigación

Se han desarrollado diversas investigaciones que tienen como propósito la generación de un modelo a través del cual explicar la relación existente entre la RSE y la estrategia empresarial, en los ámbitos internacional, nacional y local. En Ecuador, Espinosa (2010) realizó una investigación titulada “Análisis y propuesta de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial. Caso: Empresas Ecuatorianas comprometidas con RSE”, trabajo que fue motivado por la necesidad que tienen las empresas de un modelo que permita articular la gestión organizacional con la RSE, considerando que las prácticas que realizan estas organizaciones se sustentan básicamente en el marketing social y en acciones de carácter filantrópico. El Modelo de gestión propuesto se basa en la mejora continua, y se consideran en su planteamiento los cuatro ejes fundamentales de la RSE, en este caso, clientes, empleados (RRHH),

comunidad y medio ambiente. En la estructuración del modelo se empleó la metodología propuesta por el GRI, y la norma ISO 26000.

Reyes (2008) desarrolló en El Salvador, el trabajo “Propuesta de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial como herramienta para mejorar la competitividad de las empresas de la ciudad de San Miguel. Caso práctico: Hospital de Especialidades “Nuestra Señora de La Paz”. El proceso investigativo inició con un diagnóstico de la entidad respecto a sus prácticas de RSE, para lo cual, se utilizaron los Indicadores Ethos, posteriormente, se identificaron las áreas de acción de la RSE que permitieran beneficiar a los stakeholders, y se diseñó un modelo de gestión de RSE, a través del cual, articular este tipo de prácticas con la gestión organizacional, para lograr mejorar la posición competitiva de la empresa, a través del mejoramiento de la imagen corporativa, el fortalecimiento de la lealtad de los clientes, la apertura de nuevas oportunidades de negocios, y reducción de sus costos operativos.

En el contexto nacional, Rincón & Díaz (2009) realizaron una investigación denominada “Diagnóstico y creación de un modelo de Gestión basado en la Responsabilidad Social Empresarial aplicado a la empresa Marval S.A.”, en el cual, se efectuó un diagnóstico situacional a un grupo de interés seleccionado, empleados y directivos, el resultado del mismo, llevó a concluir que la empresa realiza actos filantrópicos, y que no es socialmente responsable, lo cual, llevó a crear un modelo de gestión basado en la RSE, que permitiera generar un proceso fácilmente aplicable para su recurso humano y para el crecimiento de la organización, a través de actos que sean socialmente responsables, que generen valor. Dentro de las conclusiones principales del estudio, se destaca la importancia que tiene la alineación e integración de las prácticas de RSE con la actividad de la empresa, lo que impulsa el fortalecimiento de las organizaciones, y la lealtad de los consumidores; igualmente, que la globalización ha aumentado la exigencia para las empresas de ser socialmente responsables, razón por la cual, se requiere incorporar este tipo de prácticas a la gestión organizacional.

Fernández & Orozco (2012) elaboraron el trabajo “Diseño estructural de un modelo de gestión en Responsabilidad Social Empresarial para Cotecmar”, cuyo propósito fue desarrollar una herramienta que promueva relaciones satisfactorias entre sus grupos de interés, y que paralelamente permita iniciar la práctica de desarrollo

sostenible organizacional. En este, se realiza un diagnóstico inicial de la situación actual de la empresa, y se identifican los diferentes grupos de interés junto con sus expectativas, así mismo, se precisan las actividades a desarrollar en materia de RSE, para controlar estas acciones se asignaron indicadores de gestión, y se aplicó la metodología propuesta por el Manual de Balance Social – OIT, ANDI, Cámara Junior de Colombia. Los resultados del estudio permitieron establecer que, la empresa presenta deficiencias en cuanto a sus prácticas de RSE, relacionadas con la gestión ambiental. El modelo de gestión en RSE se definió considerando los grupos de interés y sus necesidades y expectativas, desarrolladas a través del ciclo PHVA, a través de objetivos con los cuales lograr la satisfacción de las partes interesadas.

Ruiz (2013) desarrolló un trabajo titulado “Diseño de un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial en Pyme Constructora Araucana”, el cual, surge de la necesidad de implementar prácticas de responsabilidad social que sean de gran utilidad para mejorar la calidad empresarial, y de construir un modelo de gestión basado en la RSE que sirva de guía no solamente para la empresa Ingeniería Prospectiva S.A.S., sino a empresas de la misma naturaleza o con jurisdicción en el departamento. Para efectuar el diagnóstico de las prácticas de RSE realizadas por la Pyme, se utilizaron los Indicadores Ethos, que sirvieron de base para el diseño del modelo. Del proceso investigativo, se determinó que la empresa objeto de estudio efectúa acciones sociales, que se definen como filantrópicas, es decir, no hay una gestión social coherente con el concepto de RSE, por lo cual, se hace necesario construir un modelo que permita articular la gestión organizacional con las prácticas de RSE.

A nivel local, se han desarrollado investigaciones sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE), a través de las cuales, se ha efectuado un diagnóstico de este tipo de prácticas, con el fin de establecer si las empresas de la región son socialmente responsables. Dorado & Otros (2015) realizaron un estudio denominado “La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde el contexto de la Contabilidad Social: Situación actual y perspectivas”, en el cual, se evaluaron las prácticas de RSE de las principales empresas nacionales y regionales, dentro de las cuales se encuentra la Clínica La Estancia de la Ciudad de Popayán, a la cual se le aplicó el Instrumento Ethos, los resultados muestran que la empresa efectúa prácticas de responsabilidad social

importantes, especialmente en lo que respecta a su talento humano. La entidad obtuvo un puntaje global de 91,65% / 100%, en donde, las dimensiones de menor calificación fueron el Gobierno y sociedad (83,33%), y el medio ambiente (91,67%). Sin embargo, la entidad no ha articulado la RSE a la gestión organizacional, por lo cual, es necesario la creación de un modelo de gestión.

Finalmente, puede mencionarse el estudio desarrollado por Gómez & Collazos (2015), titulado “Incidencia de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de las Pymes de la ciudad de Popayán respecto a la problemática del desempleo”, en el cual, se efectuó un diagnóstico de las prácticas de RSE realizadas por las Pymes a través de los Indicadores Ethos, y se estableció cuales contribuyen a mitigar el desempleo en la región. Los resultados de la investigación mostraron que las Pymes, generalmente, no desarrollan prácticas de RSE, sino acciones sociales aisladas, y se determinó que es muy baja su contribución para solucionar el problema del desempleo en la ciudad.

5.7 Marco legal de la RSE

a.- *Norma ISO 26000*. Se elaboró en el 2004, su propósito era constituirse en un documento guía para la adopción de las prácticas de responsabilidad social respetando las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales respecto al desarrollo económico, igualmente, estableció los diferentes grupos de interés (Industria, gobierno, trabajadores, consumidores, organizaciones no gubernamentales, entre otros).

b.- *GTC 180 de Responsabilidad Social*. El proceso de normalización de responsabilidad social en Colombia, inició con esta guía, la cual, fue propuesta por la Caja de Compensación Familiar de Antioquia (Comfama) en el 2002. Estos lineamientos pueden ser adoptados por cualquier organización, su adopción es de carácter voluntario, y no exime del cumplimiento de las disposiciones legales.

c.- *Constitución Política de Colombia*.

Los Arts. 53,54, 55, 56 y 57 definen las relaciones con los trabajadores bajo el amparo del Estatuto del Trabajo, en concordancia con lo estipulado en la ISO 26000.

El Art. 58 de la Constitución, define el alcance de la propiedad privada y de sus derechos cuando se constituya en un bien de utilidad de interés social, lo cual implica obligaciones, de acuerdo a lo establecido en la norma ISO 26000.

A su vez, el Art. 333 contiene varias premisas de las contenidas en la ISO 26000 como la libertad de la actividad económica y la iniciativa privada dentro de los límites del bien común.

Respecto al medio ambiente, los Arts. 79 y 80 definen lineamientos para su protección y conservación de los recursos naturales.

El Art. 83, de acuerdo a la normativa ISO 26000, define la presunción de buena fe en las actuaciones de las autoridades públicas ofreciendo pautas y mecanismos para su desarrollo.

d.- *Proyecto Ley 153 de 2006.*- Por la cual se reglamenta la Responsabilidad Social de las empresas, y se dictan otras disposiciones.

e.- *Proyecto Ley 031 de 2007.*- Por la cual se definen normas sobre la Responsabilidad Social y medioambiental de las empresas y se dictan otras disposiciones.

f.- *Proyecto Ley 058 de 2009.*- Por la cual se definen normas sobre la responsabilidad social empresarial, la protección infantil y se dictan otras disposiciones.

g.- *Ley 070 de 2010.*- Define instrumentos de carácter eminentemente voluntario para la promoción de un comportamiento empresarial socialmente responsable, el mismo proyecto circunscribe a la protección de la niñez y la prevención y reparación de los daños ambientales.

5.8 Estándares Generales sobre RSE

Los principales estándares generales sobre RSE son los siguientes:

“a.- *Iniciativa de Reporte Global (GRI).*- Estándar internacional de uso voluntario por parte de las organizaciones que deseen reportar sobre dimensiones económicas, medio ambientales y sociales.

b.- *Principios Globales de Sullivan.*- Código de Conducta para los derechos humanos y la igualdad de oportunidades para compañías que operan en Sudáfrica, son

reconocidos por haber sido uno de los esfuerzos más eficaces para acabar con la discriminación racial.

c.- *Social Accountability (SA 8000)*.- Estándar de monitoreo y verificación voluntario para fijar las condiciones laborales en las operaciones globales de manufactura.

d.- *Principios de “The Caux Round Table” (CRT)*.- Promueve principios de liderazgo empresarial y la creencia de que los negocios tienen un rol crucial en la identificación y promoción de soluciones sustentables y equitativas a los temas claves a nivel global que afectan el ambiente físico, social y económico.

e.- *Pacto Global de Naciones Unidas*.- Anunciado en el Foro Económico Mundial de Davos (Suiza) en enero de 1999, y formalmente fue lanzado en septiembre de 2000. Se sustenta en un conjunto de nueve principios que se aplican a las prácticas corporativas y a través de un apoyo complementario a iniciativas de políticas públicas.

f.- *ISO RSE*.- Organismo internacional de normalización sin ánimo de lucro, creado en 1947. Está formado por organizaciones nacionales de 157 países. Sus normas responden a necesidades tanto del sector público como del sector privado.

7.- Instituto Ethos. Organización líder en Brasil y una referencia global en RSE desde 2005. Contribuye a que las empresas entiendan el concepto de RSE y a incorporarlo progresivamente, implementando políticas éticas y responsables con los grupos de interés, contribuyendo al desarrollo social, económico y medio ambiental.” (Sanín, 2008, p. 36-39).

5.9 La Teoría de sistemas y la RSE

La Teoría de sistemas se ha desarrollado con el propósito de contribuir a la comprensión y entendimiento de la realidad, desde los filósofos griegos, para ofrecer una explicación al origen del universo por medio de diversos enfoques y modelos que trataron de analizarlo desde cada una de sus partes hacia la totalidad, hasta la actualidad, en donde, se han desarrollado importantes teorizaciones acerca de los sistemas que se han aplicado no solamente para interpretar la realidad sino para comprender la forma como operan las sociedades y las diferentes organizaciones que hacen parte de ella. Así,

la Teoría de sistemas hace referencia básicamente a descomponer el objeto de estudio en partes para su mejor entendimiento, orientación analítica basada en Descartes que sugiere dividir las dificultades en la mayor cantidad de partes posibles. En este sentido, Morin (2001) y Fischer (2001) plantean que los fenómenos complejos pueden explicarse por medio de su reducción analítica, es decir, descomponiéndolo en partes, que permitan conocerlo y analizarlo.

Posteriormente, con el desarrollo de la tecnología, la informática y los medios de comunicación, se produjo la necesidad de utilizar leyes y conceptos para explicar estos fenómenos, para lo cual es especialmente útil el enfoque sistémico, de acuerdo a Bertalanffy (2000, p. 1) el paso de la ingeniería energética a la ingeniería de control, y los cambios tecnológicos hacen necesario la aplicación de un enfoque de sistemas, como el plantea “este enfoque no fue evidente hasta hace poco. Resultó por necesidad el hecho de que el esquema mecanicista de vías causales aislables y el tratamiento merista resultaban insuficientes para enfrentarse a problemas teóricos, especialmente en las ciencias biosociales, y a los problemas prácticos planteados por la tecnología moderna” (p. 9).

El concepto de sistema puede ser aplicado para analizar cualquier fenómeno, es decir, que cualquier cosa puede ser considerado sistema, lo cual, dependerá de la trascendencia de las relaciones que hacen considerar al objeto como un sistema y del propósito que se pretenda en la relación, o sea, del vínculo entre el objeto y sus propiedades. En este sentido, Chiavenato (1998) indica que el término sistema presenta varias connotaciones, que hacen referencia a un conjunto de elementos interdependientes e interactuantes, un grupo de unidades combinadas que constituyen un todo y cuyo output o salida es el resultado de las unidades que se tendría si funcionarían de forma independiente.

Para Moriello (2003) un sistema puede considerarse como “un conjunto de elementos o partes que interactúan entre sí a fin de alcanzar un propósito concreto”. De esta forma, puede concebirse a la organización como un sistema que está integrado por varias partes, que al actuar de forma coordinada le permiten cumplir con sus objetivos y metas.

Con base en la conceptualización de sistema, Bertalanffy (2000) estructura la Teoría General de Sistemas, concepto propio de la biología, en el que se estima que un organismo es un sistema abierto que interactúa con otros sistemas por medio de interacciones complejas. Esta Teoría indica que las propiedades de un sistema no pueden analizarse de forma significativa en términos de sus partes, lo cual, únicamente ocurre cuando se analiza de forma global, incluyendo el estudio de sus interdependencias.

En la conceptualización propuesta por Bertalanffy (2000) se distinguen dos conceptos, el primero es el propósito u objetivo y el segundo es el globalismo o totalidad, que permiten identificar las dos características básicas de un sistema como son la entropía y la homeostasis. El propósito hace referencia a que todo sistema tiene uno o varios objetivos; el globalismo, se refiere a que los sistemas tienen naturaleza orgánica, así, una acción que genere un cambio en una parte del sistema influirá en las demás partes; la entropía, es la tendencia de los sistemas a la desintegración, a medida que ésta aumenta el sistema se descompone, y la homeostasis, es el equilibrio interno entre las diferentes partes de un sistema, en la que cada componente trata de adaptarse para conservar el equilibrio.

Además, Davis & Olson (1990, p. 281-282) indican que un sistema está integrado por subsistemas, que a su vez están compuestos por otros subsistemas, cuyas interconexiones e interacciones se denominan interfases, que se encuentran en el límite, y tienen forma de entradas y salidas. En este sentido, un sistema puede ser entendido como un modelo compuesto por una entrada, proceso y salida.

Las entradas o *inputs*, son los insumos requeridos por el sistema para operar, los cuales, se importan del exterior y pueden ser información, energía o materiales; el procesamiento o *throughput*, es el fenómeno que genera cambios, es el mecanismo por el cual se convierten las entradas en salidas, y las salidas u *outputs*, son los propósitos por los cuales se integraron los elementos y relaciones del sistema, los resultados de un subsistema son parciales y del sistema son concluyentes. Igualmente, todo sistema debe tener una retroacción, retroalimentación o retroinformación, que se denomina *feedback*, que es el mecanismo por el cual todo o parte de la salida vuelve a la entrada para lograr los objetivos propuestos por el sistema, esta tiene como propósito controlar la salida,

conservar un estado relativamente estable de operaciones, e incrementar la probabilidad de sobrevivencia.

De acuerdo a Davis & Olson (1990), Austin (2000), Chiavenato (1998), y Bertalanffy (2000), los sistemas de acuerdo a su naturaleza pueden ser abiertos y cerrados. Los primeros, no tienen intercambio con el entorno, son herméticos a cualquier tipo de influencia del ambiente. En términos generales, no hay sistemas que sean totalmente cerrados, por lo cual, el término se aplica a sistemas que son determinísticos y programados y que presentan un intercambio mínimo con el exterior. Por otra parte, los sistemas abiertos intercambian materiales, información y energía con el medio ambiente, dentro de estos se encuentran los sistemas biológicos y organizacionales.

Así, las organizaciones son sistemas abiertos, que están en permanente intercambio con el entorno, en donde, su permanencia en el mercado depende de su capacidad para adaptarse a los cambios y para hacer frente a la competencia, son sistemas de equifinalidad, característica propia de los sistemas abiertos, a través de la cual se pretende lograr un propósito por diferentes caminos, que se entiende como adaptabilidad y flexibilidad.

Igualmente, las organizaciones pueden considerarse como sistemas sociales, puesto que reciben información del entorno y producen información hacia el medio ambiente externo, es decir es un sistema abierto. En este sentido, Kahn y Katz (1977, p. 46), establecen que las organizaciones son sistemas abiertos estimando que intercambian información, materiales y energías con su ambiente. Por lo tanto, las organizaciones dependen de organismos externos, tales como clientes, proveedores, y accionistas, para adquirir los insumos requeridos como capital, trabajo, y materiales con el propósito de lograr un producto.

Para Maturana & Varela (1997, p. 67) las organizaciones están definidas por “las relaciones que determinan, en el espacio en que estas definidas, la dinámica de las interacciones y transformaciones de los componentes y con ello, los estados posibles como unidad”. Esta concepción, plantea que las organizaciones son un sistema dinámico, una unidad, que se identifica por sus relaciones, en donde, la organización básica es lo que se denomina como unidad autopoiética. Para Varela (2002, p. 45) las

organizaciones son un sistema autopoietico debido a que están organizadas como una red de procesos de producción de componentes, de tal manera que estos componentes, se regeneran de forma continua, y contribuyen a la supervivencia del sistema. En esencia, la autopoiesis se refiere a la capacidad que tienen los sistemas de producirse a si mismos.

Los sistemas organizacionales fueron creados esencialmente para cumplir con un propósito a través de la gestión de los recursos humanos, técnicos y financieros, para Rodríguez (2004, p. 46) estos sistemas “pueden ser creados, modificados, planificados, etc. deliberadamente. Es posible en ellos buscar una adecuación de medios a fines que oriente las decisiones fundacionales que dan origen a su creación”. No obstante, y de acuerdo a Luhmann (1978) las organizaciones son sistemas complejos, por lo cual, no es simple la consecución de sus objetivos. Esto se explica porque a pesar de encontrarse en la sociedad, que puede considerarse como su macrosistema, las organizaciones no dependen exclusivamente de ella, considerando que en su interior se desarrollan procesos que no están influenciados por su macroambiente, es decir, son un sistema autopoietico de decisiones.

La autopoiesis fue desarrollada inicialmente por los biólogos Maturana y Varela en la década de los setenta para referirse a la organización de lo vivo, es decir, al proceso circular de la reproducción de los seres vivos, posteriormente Luhmann (1978) emplea el concepto para explicar su teoría de las organizaciones, las cuales, son concebidas como sistemas sociales constituidos por decisiones. Agüero (2010, p. 3) manifiesta que lo que quiere mostrar Maturana es que “todo ser vivo surge de la propia dinámica relacional de sus componentes, como consecuencia espontánea del operar de éstos o de la propia concatenación del operar de sus componentes como ser vivo y que lo hace un ser vivo”, así, los seres vivos surgen como totalidad en un dominio diferente a la operación específica de sus componentes, diferenciándose de los sistemas generados por los seres humanos, que se diseñan para lograr un producto o cumplir un objetivo específico.

Luhmann (1978) aplica el concepto de autopoiesis a las ciencias sociales, y establece que los sistemas sociales son sistemas autorreferenciales autopoieticos, debido a que están constituidos básicamente de elementos generados por el propio sistema de

los cuales estos harían parte, es decir, que el sistema produce sus propias unidades o componentes y su propia estructura. Agüero (2010, p. 9) plantea que los sistemas autorreferenciales autopoieticos no son teleológicos, puesto que no tienen causalidad ni finalidad, lo único que los influencia es la decisión de continuar o no con la autorreproducción del sistema, la cual, depende del mismo sistema y no de causas externas. En este sentido, las organizaciones pueden ser consideradas como sistemas referenciales autopoieticos debido a que su permanencia en el mercado depende en gran parte de las decisiones que se toman en su interior.

Dentro del conjunto de decisiones fundamentales que se toman al interior de las organizaciones, y que hoy en día afectan su posición competitiva y financiera, están las relacionadas con la RSE, es decir, las que se refieren a la gestión del talento humano, gestión social y gestión con el ambiente. Este tipo de decisiones, aunque están influenciadas por el medio ambiente externo, estimando que deben tener en cuenta las necesidades de los grupos de interés, dependen también de los criterios de la alta gerencia, que es finalmente quien decide que estrategias implementar para que la organización cumpla con su responsabilidad social. Tomando como referencia a Luhmann (1978), entre las sociedades y las organizaciones se da una interpenetración, la cual, no es una relación entre sistema y entorno sino entre sistemas que se pertenecen recíprocamente, porque cada sistema posibilita la constitución del otro como ocurre entre la sociedad y las organizaciones que la integran.

Al respecto, Luhmann (1998, p. 206) manifiesta que la interpenetración puede darse entre los sistemas autopoieticos y los sistemas orgánicos, psíquicos y sociales, en los cuales la complejidad que se coloca a disposición es la vida, la conciencia y la comunicación. De esta forma, es posible la interpenetración entre las organizaciones y la sociedad, en donde, la complejidad está representada especialmente en la comunicación.

Sobre las organizaciones, Luhmann (1998) argumenta que son sistemas sociales integrados por decisiones, que son opciones o alternativas que permiten pasar de la incertidumbre al riesgo. Los sistemas organizacionales generan decisiones y son influenciados por decisiones que provienen de su ambiente, este proceso produce sucesos internos que no tienen correspondencia con el medio ambiente, no obstante, a que un sistema es de menor complejidad que su entorno. Luhmann (2005, p. 54) plantea

que entre la sociedad y los sistemas organizacionales hay límites o fronteras, los cuales, están representados por un comportamiento selectivo respecto a su entorno, lo que finalmente determina y marca la existencia de un sistema. De acuerdo a este planeamiento se deduce que los sistemas organizacionales no son independientes a los acontecimientos societales, sin embargo, las decisiones que se toman al interior de las organizaciones, aunque esta influenciadas por la sociedad, se efectúan teniendo en cuenta las características propias de la organización.

Así, la RSE puede considerarse como un sistema dentro de la organización que está integrado por subsistemas, que son cada una de las dimensiones de la responsabilidad social, este sistema está influenciado simultáneamente por el medio ambiente externo, es decir, por las necesidades, requerimientos y expectativas de los grupos de interés y por el medio ambiente interno. Es un sistema decisional que es desarrollado por la alta gerencia, con el propósito que la organización sea socialmente responsable a través del cumplimiento de sus obligaciones con los grupos de interés, por medio de una gestión dirigida al talento humano, comunidad de influencia y gestión ambiental.

Considerando que la RSE puede considerarse como un modelo sistémico al interior de la organización, el diseño del modelo para la IPS de IV nivel será un sistema, que está integrado por subsistemas, en este caso, las dimensiones de la RSE. Cada uno de los subsistemas tendrá una entrada (input), un proceso (throughput), y una salida (output). Los subsistemas tendrán una retroalimentación, que consiste en evaluar si se cumplió con los indicadores de gestión propuestos.

6. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

Se propone una investigación cualitativa, que es entendida por Strauss y Corbin (2002) como un “proceso no matemático de interpretación, realizado con el propósito de descubrir conceptos y relaciones en los datos brutos y luego organizarlos en un esquema explicativo teórico” (p. 12). Para desarrollar la investigación, se acudirá a un estudio descriptivo, exploratorio e inductivo, tomando esencialmente componentes metodológicos de orden cualitativo.

La investigación se desarrollará en etapas, las cuales, partirán de un análisis y sistematización de la información registrada en documentos sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE), principalmente desde el 2006, cuando pasa a ser considerada como parte importante del modelo de negocios de las empresas, y no solamente como acciones filantrópicas (Sanín, 2008; Toca, 2013). Igualmente, para profundizar en el análisis de las diversas conceptualizaciones, principalmente de la RSE, sus dimensiones y su relación con la estrategia empresarial, se analizarán documentos, especialmente de autores como Porter & Krames (2006), Schroeder y Kilian (2007) que resaltan el papel que tienen las prácticas de RSE en la gestión estratégica de las empresas.

De esta forma, se estructura un marco teórico para la fundamentación y posterior análisis que conlleva al cumplimiento de cada uno de los objetivos propuestos, lo que implica la realización de un estudio descriptivo a partir de los distintos documentos, tanto físicos como electrónicos, publicados a nivel nacional e internacional.

El estudio cuenta con el siguiente esquema de desarrollo, el cual, se encuentra dividido en las siguientes fases:

Primera Etapa

Para cumplir con el objetivo de identificar y definir las dimensiones de la RSE, se seleccionaron las Instituciones más reconocidas a nivel mundial y en el país con sus respectivos modelos, donde se presente la identificación y aplicación de las dimensiones de RSE en las organizaciones. Las Instituciones de RSE seleccionadas fueron las siguientes: Instituto Ethos de empresa y Responsabilidad social, El Business for Social

Responsability, El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), la Alianza para la Responsabilidad Social (AliaRSE), la Guía Mundial de RSE ISO 26000, FORETICA SGE 21, y Estrategias Políticas para el desarrollo sostenible en América Latina.

Con base en estas guías, se realizará una matriz comparativa donde se identifican las dimensiones en común entre cada una de las Instituciones, y a través de la comparación efectuada, se presentan y definen las dimensiones que permitan establecer la relación que tiene la RSE en la estrategia empresarial.

Segunda Etapa

Para analizar la situación actual de la empresa, identificar áreas de mejora y definir las prácticas de RSE, se analizarán los informes de responsabilidad social de la entidad entre los años 2013 – 2016, en los cuales, se explican cada una de las actividades desarrolladas y la inversión efectuada respecto a la gestión del talento humano, gestión social y medio ambiental. Se efectuará una matriz comparativa, para identificar elementos comunes entre las prácticas de responsabilidad social realizadas por la empresa y las dimensiones identificadas, esto permitirá establecer como se encuentra la entidad respecto a la RSE y definir las áreas de mejora.

Con el objetivo de generar un modelo para explicar la relación entre las dimensiones de RSE identificadas y la Estrategia empresarial, se reconocen y construyen las dimensiones a partir de los aspectos que, desde las diferentes fuentes bibliográficas, vinculen la RSE con la estrategia empresarial. (Porter y Kramer, 2006; Schroeder y Kilian, 2007; Toro, 2006; Bermúdez, 2007, y González, 2006)

Se plantean y describen las dimensiones, como resultado de la realización de la fase descriptiva y propositiva, cada una con los componentes que permiten definir y direccionar la relación que se presenta entre la RSE y la Estrategia empresarial, que se constituirá en la base para la generación del modelo.

Se procede a diseñar el modelo a través del cual explicar la relación entre las dimensiones de RSE identificadas y la Estrategia empresarial. Se aplica en esta fase, el método de inducción analítica al entender una conceptualización inicial y explicación hipotética del fenómeno, colocando así en evidencia cada una de las dimensiones del modelo que han sido identificadas previamente, y planteando en cada una de ellas una

serie de proposiciones teóricas para explicarlo, sin que éstas sean estimadas como verdades absolutas.

Tercera etapa

Para explicar la relación entre las dimensiones de RSE y la Estrategia empresarial en la IPS privada de tamaño grande que presta servicios de alta complejidad en la ciudad de Popayán, se desarrollará una investigación de carácter exploratorio, en la que se describirán y analizarán las prácticas de RSE a partir de las áreas funcionales de Gestión administrativa, orientadas especialmente a los trabajadores, a la gestión social y a la preservación del medio ambiente, obtenidas con un instrumento estándar que permitirá la recolección de la información respecto a este tipo de prácticas, desde los puntos de vista de los directivos, trabajadores y pacientes, apoyando la información obtenida de los instrumentos en una triangulación de métodos que implicará un estudio de contenido de diferentes documentos como información organizacional, informes de responsabilidad social, constitución y reglamentos, entre otros, igualmente, en la observación participante.

Con base en la información obtenida, se describirán cada una de las dimensiones teóricas identificadas en el modelo, con el propósito de explicar la relación entre las dimensiones de RSE y la Estrategia empresarial, definiendo si las proposiciones propuestas se ajustan a la realidad.

De esta forma, se daría cumplimiento al tercer objetivo específico propuesto en el presente estudio, cumpliendo con la realización de la etapa heurística, propia de un estudio exploratorio, permitiendo mostrar, posterior a la observación y descripción, una idea clara de la relación existente entre la RSE y la estrategia empresarial.

7. DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) Y SU RELACIÓN CON LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

7.1 Dimensiones de la RSE

En términos generales, la RSE puede aplicarse a nivel interno y externo de la empresa, la primera se refiere al conjunto de prácticas que se desarrollan en la gestión interna como la administración de recursos humanos, el buen gobierno, la gestión ética, calidad de los productos y servicios, sistemas de gestión, y los aspectos medioambientales que se relacionan con la producción y prestación de servicios, en tanto que, la segunda, hace referencia a como la empresa se integra y actúa con su entorno, a los aspectos medio ambientales relacionados con la producción, su impacto en el cambio climático, la relación con los financiadores, distribución de la riqueza y capacidad para generar empleos, entre otros aspectos, los cuales definen su dimensión interna y externa.

Teniendo en cuenta estas dimensiones se han desarrollado varios modelos a través de los cuales identificar y aplicar las Dimensiones de RSE en el contexto organizacional, de los cuales, se destaca, de acuerdo a Peláez (2013, p. 92) “la Guía mundial de RSE ISO 26000, construida y aceptada por expertos de más de 90 países y 42 organizaciones internacionales desde el 2001, logrando su publicación definitiva en noviembre de 2010”, igualmente, son importantes los modelos propuestos por diferentes instituciones que permiten identificar y aplicar las dimensiones de RSE, entre los que se destacan el Instituto Ethos de empresa y Responsabilidad social, El Business for Social Responsibility, El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), la Alianza para la Responsabilidad Social (AliaRSE), FORETICA SGE 21, y Estrategias Políticas para el desarrollo sostenible en América Latina.

a.- Guía Mundial de RSE ISO 26000

Sobre esta Guía, la ISO 26000 (2011, p. 3) establece que “ofrece de manera armonizada una guía global pertinente para las organizaciones del sector público y

privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo”. La Guía enfatiza en establecer el desempeño de una organización con la sociedad y el impacto que genera en el medio ambiente, aspecto esencial para determinar su desempeño integral y su habilidad para operar de forma eficiente.

Un elemento diferenciador respecto a los diferentes modelos de RSE es que la ISO 26000 no es un estándar certificable, únicamente representa una guía, en la cual, se delimitan los diferentes conceptos y se efectúan recomendaciones o pautas que conllevan a una gestión socialmente responsable. Corrales (2011, p. 31) plantea que “esta norma no es de carácter obligatorio, solamente sugiere a las organizaciones la forma como deberían implementarse prácticas de RSE, estas recomendaciones están incluidas en la legislación nacional de muchos países, en cuyo caso son necesariamente obligatorias”.

Peláez (2013, p. 92) manifiesta que la Guía Internacional ISO 26000 se orienta en tres ejes fundamentales: “el primero, sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la responsabilidad social; el segundo eje abarca las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en las estrategias, sistemas, prácticas y procesos organizacionales existentes; y el tercero, la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño de la responsabilidad social”. Adicional a lo anterior, se sustenta en siete principios y siete dimensiones, en los primeros están la Rendición de cuentas, Transparencia, Comportamiento ético, Respeto por los intereses de las partes interesadas, Respeto a la ley, Respeto a la normativa internacional de comportamiento, y Respeto a los derechos humanos; y las segundas son: 1.- Gobernanza de la organización, 2.- Derechos humanos, 3.- Prácticas laborales, 4.- Medio ambiente, 5.- Prácticas justas de operación, 6.- Asuntos de consumidores, y 7.- Participación activa y desarrollo de la comunidad.

Las dimensiones propuestas por la Guía ISO 26000 plantean los aspectos más importantes para el desarrollo de una gestión socialmente responsable y para la

realización de un gobierno corporativo eficiente, el análisis de cada una de las dimensiones de esta Guía se presenta a continuación.

La “Gobernanza de la organización”, hace referencia al sistema por medio del cual la empresa desarrolla el proceso de toma de decisiones, en donde, el gobierno corporativo está constituido por las personas que presentan un grado alto de responsabilidad y autoridad. En materia de responsabilidad social, el gobierno corporativo desarrolla un rol importante en el diseño de estrategias para cumplir con la responsabilidad social, al respecto Corrales (2011, p. 36) destaca que “el Gobierno corporativo cumple con dos funciones esenciales, por un lado, es el actor fundamental de la RSE, y por otro tiene la potestad de incrementar las estrategias de RS hacia otras áreas estratégicas”. Así, toda empresa debe tener un gobierno corporativo que contribuya a la toma de decisiones responsables, las cuales, deben sustentarse en el respeto, transparencia, y en el comportamiento ético.

Los “Derechos humanos” son una dimensión basada en la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948, en la cual, se establece que los derechos humanos son esenciales, por lo tanto, deben ser respetados en los diferentes ámbitos, destacándose el derecho a la vida, a la libertad de expresión, la equidad, y los derechos económicos y socioculturales, como el derecho al trabajo, la salud, alimentación, educación y seguridad social, por lo tanto, las empresas deben respetar estos derechos en las relaciones con los grupos de interés.

La dimensión “Prácticas laborales”, se refiere al respeto por las prácticas y políticas laborales, las cuales, van más allá de la relación entre empleado y empleador, incluyendo las relaciones con otros grupos de interés como proveedores y contratistas, o sea, las originadas en la cadena de valor de la empresa. Implica el desarrollo de un proceso responsable de contratación, entrenamiento, salud y seguridad laboral, y demás aspectos que pueden afectar positiva o negativamente a los empleados, así como su calidad de vida y remuneración, igualmente, se relaciona con la creación de puestos de trabajo y adecuados sistemas de compensación. En este sentido, las empresas cumplen un papel fundamental en el desarrollo sostenible, debido a que mayores y mejores puestos de trabajo contribuyen a mejorar la calidad de vida.

El “Medio ambiente” es una de las dimensiones fundamentales en la Guía ISO 26000, en donde, debe incluirse este factor en el proceso de toma de decisiones, teniendo en cuenta que las empresas utilizan recursos naturales, generan residuos y contaminación, por lo tanto, deben tomar medidas para mitigar el impacto ambiental causado a través de la adopción de estrategias integrales que permitan no solo medir sino contrarrestar el daño. Corrales (2011, p. 38) manifiesta que “a medida que la sociedad crece, se vuelve un requisito fundamental que las organizaciones colaboren implementando estrategias para reducir la contaminación y a su vez, educar a la sociedad sobre el consumo responsable, con miras a un desarrollo sostenible”.

Las “Prácticas justas de operación” hacen referencia a la conducta ética que debe adoptar la empresa en las relaciones con los diferentes grupos de interés (stakeholders). El desarrollo económico y social de las empresas en los diferentes mercados debe sustentarse en la conducta ética y en las políticas anticorrupción que deben ser implementadas por las organizaciones, así, esta dimensión consiste en que las empresas deben buscar beneficios económicos, pero manteniendo relaciones positivas con los stakeholders que hagan parte de su cadena de valor.

Por otra parte, las empresas tienen la responsabilidad de ofrecer productos y servicios en el mercado con transparencia, es decir, con información precisa y relevante, así mismo, desarrollar procesos correctos tanto en el diseño como en la confección y distribución, y brindar una garantía adecuada, todo esto en procura de un consumo sostenible y responsable, estos aspectos constituyen la sexta dimensión de la Guía Internacional ISO 26000 que son los “Asuntos con los consumidores”.

Finalmente, está la dimensión “Participación activa y desarrollo de la comunidad”, en la que se plantea que las empresas deben tener una relación cercana con la comunidad en una relación a largo plazo, para conjuntamente lograr beneficio y desarrollo socioeconómico, el propósito es mejorar la calidad de vida de los habitantes, sobre todo del área de influencia, Corrales (2011, p. 38) manifiesta que en esta dimensión se presentan varias aristas, entre las que se incluyen “la generación de empleo, salud, educación, inversiones sociales, preservación cultural, entre otros”.

b.- Instituto Ethos de empresa y responsabilidad social.

Creado en 1998 en Brasil, es una Organización No Gubernamental (ONG) que tiene como propósito ayudar a las empresas a administrar sus negocios de forma socialmente responsable, para la construcción de una sociedad justa y sostenible, así, a través de estos indicadores se incorpora a la gestión empresarial los compromisos de las organizaciones con el desarrollo sustentable. De acuerdo al Instituto Ethos (2011, p. 2) este instrumento surge “por la necesidad de las empresas de comprometerse con la responsabilidad social, y para crear sinergias con otras iniciativas, que se sustentan en la participación formal de los stakeholders, para asegurar su institucionalización en la educación nacional e internacional y el fortalecimiento de su carácter a través de la consolidación de su estructura temática y metodológica, a fin de maximizar su uso como herramienta de gestión valiosa para el diagnóstico y planificación de las prácticas de responsabilidad social”.

El Instituto Ethos es una referencia internacional en materia de responsabilidad social, para lo cual, desarrolla su labor en alianza con otras entidades en el mundo, trabajando en áreas como la sensibilización y compromiso de las empresas en Brasil, profundización de prácticas en RSE por medio de diferentes publicaciones y seminarios, realizando actividades y publicaciones con las cuales influenciar los mercados y sus diferentes actores para crear un ambiente que contribuya a adecuadas prácticas de RSE, generación de información sobre RSE, y articulación de la RSE con las políticas públicas. Peláez (2013, p. 94) plantea que el Instituto Ethos es “reconocido ampliamente como un núcleo para el intercambio de conocimiento y experiencia en el campo de la responsabilidad social corporativa y en el desarrollo de nuevas herramientas para ayudar al sector privado a analizar sus prácticas y administración”.

Para el cumplimiento de su función, el Instituto Ethos maneja una serie de indicadores, que representan un instrumento para la concientización, aprendizaje y monitoreo de la responsabilidad social corporativa, que contribuye a que las empresas desarrollen una gestión social responsable. La herramienta se encuentra dividida en siete temas, cuyo propósito es determinar cómo la empresa puede mejorar su responsabilidad social, en donde, cada uno de los temas principales se divide en subtemas, con los que se

pretende mejorar la precisión en la medición. Los temas y subtemas propuestos por el Instituto Ethos (2006, p. 7) son los siguientes:

1.- Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo.

- Autorregulación de la conducta
- Relaciones transparentes con la sociedad.

2.- Público Interno

- Diálogo y participación
- Respeto al individuo
- Trabajo decente

3.- Medio ambiente

- Responsabilidad con las generaciones futuras
- Gerenciamiento del impacto ambiental

4.- Proveedores

- Selección, evaluación y alianza con proveedores

5.- Consumidores y clientes

- Dimensión social del consumidor

6.- Comunidad

- Relaciones con la comunidad local
- Acción social

7.- Gobierno y sociedad

- Transparencia política
- Liderazgo social

Para aplicar este instrumento, se debe calificar cada uno de los aspectos evaluados de 1 a 4, en donde, el nivel 1 corresponde al mínimo que concierne a una etapa básica de acciones, las cuales se encuentran en un grado reactivo de los requerimientos legales. El nivel 2 representa una etapa intermedia de acciones donde la organización presenta una postura defensiva, no obstante, gestiona cambios y avances en sus prácticas de RSE. El nivel 3 equivale a un grado avanzado de acciones, donde la empresa va más allá de lo legal y la RSE es considerada como parte fundamental de la estrategia de negocio y, el nivel 4, es un grado de excelencia en las prácticas de RSE.

Sobre la utilización de esta herramienta, Peláez (2013, p. 95) plantea que “ha servido de referencia para que otras organizaciones de RSE en otros países de América Latina desarrollasen otros indicadores y, a partir de esas experiencias, el proyecto forma parte del Plarse (Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial), logrando así que se utilice un único modelo de indicadores de RSE en los países que integran el programa”. Así, estos indicadores se han adaptado a las necesidades específicas de cada uno de los países del ambiente latinoamericano y de los requerimientos que se hacen a las empresas para que sean socialmente responsables.

c.- Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)

El CEMEFI (2015, p. 6), fue fundado en 1998 en la ciudad de México, es “una organización sin fines de lucro y sin filiación política ni religiosa, cuya misión es promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos, organizaciones y empresas, para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera, agrupa organizaciones de la sociedad civil (OSC), empresas y personas que comparten su misión y trabajan en diversas causas sociales y ambientales”.

El propósito del modelo planteado por esta entidad es valorar la forma como las empresas cumplen con su gestión social en lo interno y externo, teniendo en cuenta principalmente las expectativas sociales, económicas y ambientales de los grupos de interés, demostrando a su vez valores éticos, respecto a la comunidad y el ambiente, para así, contribuir al logro del bienestar social.

Dentro de los aspectos evaluados por el CEMEFI, se destacan las políticas de calidad en el trabajo y lo medio ambiental, dimensiones con las cuales evalúan y distinguen a diferentes empresas que cumplen con su gestión social de forma responsable. Peláez (2013, p. 96) indica que “esta entidad distingue las compañías que se comportan socialmente responsables por medio de un test que deben completar sobre manejo medio ambiental y políticas de calidad en el trabajo, sin embargo, el instrumento es diligenciado por las empresas, por lo cual, la información obtenida, para algunos críticos no es confiable”.

El CEMEFI (2015, p. 10) propone cuatro indicadores para que una empresa sea socialmente responsable, los cuales, responden a diferentes ámbitos estratégicos de la organización, éstos se mencionan a continuación:

1.- Ética y gobernabilidad

- Honestidad y transparencia empresarial
- Cumplimiento de los compromisos
- Combate a la corrupción

2.- Calidad de vida en la empresa (dimensión social del trabajo)

- Empleo, productividad
- Balance entre familia y trabajo
- Seguridad
- Calidad de vida en el trabajo

3.- Vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo

- Maximización del valor agregado considerando los intereses de todos los participantes (inversionistas, colaboradores, directivos, competidores, proveedores, clientes, gobierno, organizaciones sociales y comunidad).
- Compromiso con la comunidad y con su desarrollo.
- Presencia pública: Estructuras civiles y políticas.

4.- Cuidado y preservación del medio ambiente

- Optimización de los recursos.
- Sustentabilidad

Escudero (2014, p. 56) manifiesta que “el CEMEFI influyó en la orientación filantrópica de la RSE al reconocer las mejores prácticas de las empresas en esta materia, lo cual, ha sido promovido por la presencia de empresas multinacionales en México, que han servido como referencia para las empresas nacionales que piensan competir en los mercados internacionales”. Esto se conoce como el distintivo de sostenibilidad o ESR, que se logra cuando se obtiene un puntaje alto en el Índice de Responsabilidad Empresarial que es calculado a través de la evaluación de las cuatro dimensiones.

d.- Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE)

Esta organización se fundó en el 2001 por medio de una alianza entre la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN), el CEMEFI, el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), y la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), la Unión Social de Empresarios de México (USEM), Caux Round Table México, Impulsa, entre otros.

Castillo (2013, p. 8) indica que el objetivo de esta Alianza es que la empresa “se perciba como generadora de valor y de bienestar, que promueve el bien común por medio del ejercicio de su responsabilidad social, apalancando, coordinando y facilitando la sinergia de los esfuerzos de las organizaciones en beneficio del país y especialmente de sus miembros”.

AliaRSE plantea en su documento “Fundamentos de la Responsabilidad Social de la Empresa”, elaborado inicialmente en el 2002 y actualizado cada año, los dominios o indicadores de RSE, los cuales son el Gobierno Empresarial y la RSE General, en el primero, se hace referencia a valores como la honestidad y la transparencia de las empresas, y en el segundo, a la gestión con el talento humano, con la comunidad y con el medio ambiente.

e.- Foro para la Evaluación de la Gestión Ética - FORETICA SGE 21

Es una red global creada en 1999 en el X Congreso de Empresas de Calidad y Medio Ambiente efectuado en Barcelona. Forética, es la propietaria de la Norma SGE 21, que soporta el primer sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable Europeo, a través del cual, lograr una certificación. Peláez (2013, p. 97) manifiesta que “la SGE 21 es una norma orientada a introducir valores éticos auditables en las áreas de gestión de una organización que desea asumir un compromiso social”.

SGE 21 (2014, p. 8-21) identifica las áreas de gestión que hacen parte de la norma, las cuales se muestran a continuación:

1.- Alta dirección

- Cumplimiento de la legislación normativa
- Política de gestión ética y responsabilidad social
- Código de conducta.
- Comité de gestión ética y responsabilidad social.
- Responsable de Gestión ética / Responsabilidad social
- Objetivos e indicadores
- Diálogo con los grupos de interés
- Seguridad de la información
- Política anticorrupción
- Seguimiento y evaluación
- Revisión por la dirección y mejora continua
- Informe de responsabilidad social y comunicación

2.- Clientes

- Investigación, desarrollo e innovación responsable
- Principios de calidad
- Buenas prácticas en las relaciones comerciales
- Seguridad del producto o servicio

- Accesibilidad
- Publicidad responsable

3.- Proveedores

- Compras responsables
- Sistema de diagnóstico y evaluación
- Fomento de buenas prácticas, medidas de apoyo y mejora

4.- Personas que integran la organización

- Derechos humanos
- Gestión de la diversidad
- Igualdad de oportunidades y no discriminación
- Conciliación de la vida personal, familiar y laboral
- Seguridad y salud laboral
- Descripción del puesto de trabajo
- Formación y fomento de la empleabilidad
- Seguimiento del clima laboral
- Reestructuración responsable
- Canal de resolución de conflictos

5.- Entorno social

- Evaluación y seguimiento de impactos
- Transparencia con el entorno
- Acción social

6.- Entorno ambiental

- Prevención de la contaminación y estrategia frente al cambio climático
- Identificación de actividades e impactos
- Programa de gestión ambiental
- Plan de riesgos

- Comunicación ambiental

7.- Inversores

- Buen gobierno
- Transparencia de la información

8.- Competencia

- Competencia leal
- Cooperación y alianzas

9.- Administraciones públicas

- Colaboración con los administradores

f.- Estrategias Políticas para el desarrollo sostenible en América Latina.

Las Naciones Unidas en conjunto con la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ) elaboraron esta propuesta, la cual, se sustenta en siete dimensiones que son: “1.- Ética, valores y principios de los negocios; 2.- Derechos humanos, trabajo y empleo; 3.- Gobernabilidad corporativa; 4.- Impactos sobre el medio ambiente; 5.- Relaciones con proveedores; 6.- Filantropía e inversión social y, 7.- Transparencia y Rendición de cuentas” (Correa, Flynn y Amit, 2004, p. 45).

g.- Business for Social Responsibility (BSR)

Red de negocios sin fines de lucro global y consultoría dedicada a la sustentabilidad, creada en 1992, la cual, tiene actualmente más de 250 miembros con los que desarrolla estrategias de negocios sostenibles por medio de actividades de investigación, consultoría y, colaboración intersectorial. La BSR emplea su conocimiento sobre medio ambiente, desarrollo económico, derechos humanos,

rendición de cuentas y gobernanza para guiar a las organizaciones en la creación de un mundo justo y sostenible.

Esta entidad considera que el papel de las empresas es “crear y ofrecer productos y servicios de una manera justa para las personas, satisfacer las necesidades y aspiraciones de los individuos dentro de los límites del planeta, y anima a los marcos de política y de mercado que contribuyen a un futuro sostenible” BSR (2016). De esta forma, la función principal es procurar que las empresas integren la sostenibilidad en la estrategia y las operaciones, igualmente, promover la colaboración entre las diferentes organizaciones y sus grupos de interés para el logro de la sostenibilidad, para lo cual, brinda redes y apoyo para asegurar el éxito de las estrategias de desarrollo sostenible involucrando a los diferentes grupos interesados, tanto dentro como fuera de la empresa. Las dimensiones que plantea esta entidad para evaluar la RSE son: 1.- Comportamiento ético y transparente, 2.- Enfoque de gestión. 3.- Desarrollo social, 4.- Crecimiento económico, y 5.- Conservación del medio ambiente.

Las dimensiones propuestas por cada una de las Instituciones se resumen en la siguiente Tabla:

Tabla 1. Dimensiones de RSE

INSTITUCIÓN	DIMENSIONES
11.- Guía Mundial de RSE ISO 26000	1.- Gobernanza de la organización 2.- Derechos humanos 3.- Prácticas laborales 4.- Medio ambiente 5.- Prácticas justas de operación 6.- Asuntos de consumidores 7.- Participación activa y desarrollo de la comunidad
12.- Instituto Ethos de empresa y responsabilidad social	1.- Valores, transparencia y Gobierno Corporativo. 2.- Público interno

	<ul style="list-style-type: none"> 3.- Medio ambiente 4.- Proveedores 5.- Consumidores y clientes 6.- Comunidad 7.- Gobierno y sociedad
I3.- Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Ética y Gobernabilidad 2.- Calidad de vida en la empresa 3.- Vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo 4.- Cuidado y preservación del medio ambiente
I4.- Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE)	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Gobierno empresarial 2.- RSE General
I5.- Foro para la Evaluación de la Gestión Ética - FORETICA SGE 21	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Alta dirección 2.- Clientes 3.- Proveedores 4.- Personas que integran la organización 5.- Entorno social 6.- Inversores 7.- Competencia 8.- Competencia 9.- Administraciones públicas
I6.- Estrategias Políticas para el desarrollo sostenible en América Latina	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Ética, valores y principios de los negocios 2.- Derechos humanos, trabajo y empleo 3.- Gobernabilidad corporativa 4.- Impactos sobre el medio ambiente 5.- Relaciones con proveedores 6.- Filantropía e inversión social 7.- Transparencia y rendición de cuentas
I7.- Business for Social Responsibility (BSR)	<ul style="list-style-type: none"> 1.- Comportamiento ético y transparente 2.- Enfoque de gestión / Gobierno empresarial 3.- Desarrollo social 4.- Crecimiento económico 5.- Conservación del medio ambiente

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Una vez se han definido las Instituciones con sus respectivas dimensiones se elabora la matriz comparativa, en la que se identifican las dimensiones en común, con lo cual, se puede evidenciar a nivel general la RSE en las organizaciones.

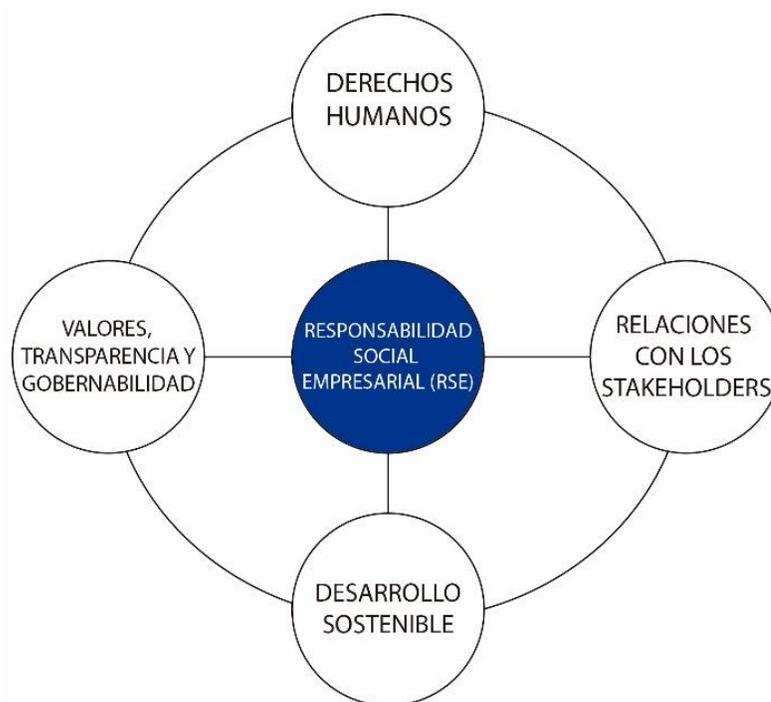
Tabla 2. Dimensiones de RSE

DIMENSIONES GENERALES DE LA RSE	DIMENSIONES DE RSE	GUÍAS Y MODELOS DE RSE						
		I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7
Derechos humanos	Derechos humanos	X					X	
Relaciones con los stakeholders	Empleados	X	X	X		X		
	Proveedores		X			X	X	
	Consumidores y clientes	X	X			X		
	Comunidad	X	X	X			X	
	Socios – Inversionistas					X		
	Competidores					X		
	Administración gubernamental		X			X		
Desarrollo sostenible	Gestión impacto ambiental	X	X	X	X	X	X	X
	Gestión social	X	X	X	X	X	X	X
	Gestión económica	X	X	X	X	X	X	X
Valores, transparencia y gobernabilidad	Valores y ética		X	X			X	X
	Gobierno corporativo / políticas y estrategias de RSE	X			X	X	X	X
	Transparencia y rendición de cuentas		X	X			X	

Fuente: Elaboración propia, 2016.

En la Tabla 2, se presenta la matriz comparativa de las dimensiones que hacen parte de la RSE a nivel general en las organizaciones. Considerando las dimensiones que tienen cada una de las Instituciones de RSE, se describen y presentan las cuatro dimensiones a través de las cuales se evidencia la responsabilidad social en el contexto organizacional.

Figura 1. Dimensiones generales de la RSE



Fuente: Elaboración propia, 2016.

Derechos humanos: Esta dimensión se encuentra alineada con la Declaración de los Derechos humanos de la ONU de 1948, en donde, la gestión de la organización debe efectuarse en consideración de la igualdad en los derechos y dignidad de las personas, principalmente en lo que se refiere al Derecho a la vida y seguridad, Derecho a la libertad personal, y Derecho a las libertades económicas, sociales y culturales.

Se desarrolla principalmente en lo que se refiere a la gestión del talento humano y a la cadena de suministro, asegurándose que los socios comerciales están respetando los valores que se consideran fundamentales, y manifestando el compromiso de la organización con los derechos humanos en los Códigos de conducta y en la aplicación de las normas éticas.

Relaciones con los stakeholders: Es fundamental en el contexto empresarial que las organizaciones adquieran un compromiso con los diferentes grupos de interés, que son afectados directa e indirectamente por la empresa con el propósito de trabajar conjuntamente y compartir experiencias para tratar de solucionar las problemáticas que se presenten en el entorno. La RSE es un sistema de gestión, una estrategia que

integra valores que se alinean a las funciones básicas de la empresa, por lo tanto, es necesario considerar a los stakeholders, no solamente identificándolos sino estableciendo sus necesidades y requerimientos para satisfacerlos.

Actualmente, las prácticas de RSE son comunes, principalmente en las grandes corporaciones, al igual que la realización de informes que comunican periódicamente a los grupos de interés, incluso, se considera la RSE como una estrategia de negocios. Según Paula D'Onofrio (2006, p. 33) la RSE debe enfocarse en “prestar atención a las expectativas que sobre la empresa tienen los grupos de interés, ya sean socios, clientes, accionistas o proveedores”.

De esta forma, las compañías deben realizar prácticas de RSE que estén acordes con las necesidades de los stakeholders con el fin de satisfacerlas, al igual que sus expectativas y requerimientos, del mismo modo, deben comunicar de forma oportuna y confiable los resultados de su gestión social.

Las prácticas de RSE desarrolladas por la empresa deben alinearse con los grupos de interés y sus demandas, las cuales, generalmente están relacionadas con lo social, económico y ambiental, aspectos que inciden en el diseño de este tipo de prácticas, y a través de las cuales, se logra el desarrollo sostenible, por lo tanto, la RSE representa no solo la base fundamental para la estrategia de negocios de las organizaciones, sino para el alcance de la sostenibilidad.

Desarrollo sostenible: Este concepto ha estado determinado por tratar de lograr un equilibrio entre el desarrollo económico y la preservación del medio ambiente, surgido por la preocupación de la disminución de los recursos naturales que no pueden sustentar el crecimiento económico.

Con base en este postulado, se han estructurado gran cantidad de conceptos, como el propuesto por Eduardo Neira (1996, p. 45) que define el desarrollo sostenible como “un concepto ecológico, es decir, como la capacidad de soporte de un ecosistema para atender las necesidades de las poblaciones que lo habitan, o como un concepto político que limita el crecimiento en función de la dotación de los recursos naturales, de la tecnología aplicada en el uso de esos recursos y del nivel efectivo de bienestar colectivo”.

Lograr el desarrollo sostenible implica que los diferentes actores sociales asuman responsabilidades y brinden apoyo a los gobiernos para solucionar las problemáticas públicas, en donde, las empresas tienen un papel principal considerando que son el motor de desarrollo social, incluso, el peso económico de este tipo de organizaciones es cada vez mayor respecto a los demás actores sociales, lo que conlleva responsabilidades relacionadas con una gestión eficiente de los impactos ambientales, sociales y económicos. Así, la RSE está relacionada con la forma como las empresas aportan al Desarrollo sostenible, entendiéndose como una estrategia de negocios que se desprende del análisis de la cadena de valor y tomando en cuenta el ambiente competitivo, y las expectativas de los grupos de interés.

Valores, transparencia y gobernabilidad: En esta dimensión se tiene en cuenta la transición del cumplimiento de los requerimientos legales establecidos en la ética empresarial hacia el compromiso ético sustentado en valores, principalmente la transparencia. La ética en las empresas es el elemento esencial para guiar las decisiones, asumiendo la responsabilidad por las consecuencias de las mismas. Para Peláez (2013, p. 157) esta dimensión comprende: “1.- Inclusión de los valores en las prácticas y políticas en la toma de decisiones, 2.- Coherencia entre acciones, principios y políticas organizacionales, y 3.- Existencia de un Código de ética”.

La Transparencia, hace referencia a reportar de forma veraz a los grupos de interés sobre las acciones de RSE desarrolladas por la empresa por medio de una rendición de cuentas creíble e íntegra. Así mismo, deben ofrecerse los medios adecuados para que los grupos de interés puedan verificar los resultados comunicados por las organizaciones en los Planes de acción y Reportes de RSE.

El Gobierno corporativo permite generar confianza de los grupos de interés sobre la forma como se desarrolla la gestión en la empresa, está integrado por las normas, procedimientos y estructuras que controlan la organización, es decir, representa un marco de actuación para la administración de la empresa.

7.2 Dimensiones de la RSE relacionadas con la estrategia empresarial

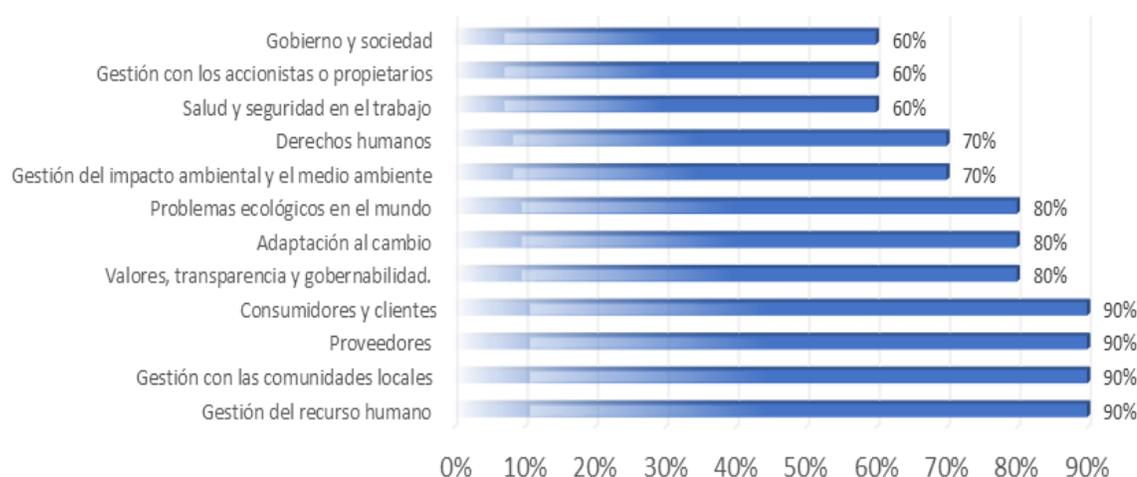
En esencia, todas las dimensiones de RSE deben ser consideradas en la estructuración de la estrategia empresarial, en este caso, los Derechos humanos, las Relaciones con los grupos de interés, el Desarrollo sostenible, y los Valores, la transparencia y la gobernabilidad.

Al analizar las diferentes guías y modelos de RSE y su comparación, es posible establecer que todas las Instituciones plantean como fundamental la Dimensión desarrollo sostenible, es decir, la gestión desarrollada por la empresa en relación con el impacto medio ambiental, económico y social. Igualmente, se destaca la relación con los stakeholders, principalmente con los empleados y comunidad, y finalmente, el gobierno corporativo, políticas y estrategias de RSE, las cuales, pueden formar la base de la estrategia empresarial.

Se consultó a un grupo de expertos, entre ellos a 4 académicos y 1 directivo de la IPS objeto de estudio respecto a su grado de conocimiento e importancia de las dimensiones de RSE, para lo cual, se aplicó un cuestionario basado en la metodología Delphi (Ver anexo A). En el cuestionario, se presentaron las principales dimensiones de la RSE, y se preguntó sobre su grado de conocimiento de las mismas, ordenar las dimensiones en orden de importancia, definir su incidencia para explicar la relación con la estrategia empresarial, y explicar de forma descriptiva esta incidencia. Se trata a través de la aplicación de esta herramienta de identificar la opinión de los expertos acerca de las principales dimensiones de la RSE y la forma en que cada una incide sobre la estrategia de la organización, es decir, lograr información cualitativa, pero relevante acerca de esta incidencia. Los resultados de la aplicación de este instrumento se muestran a continuación.

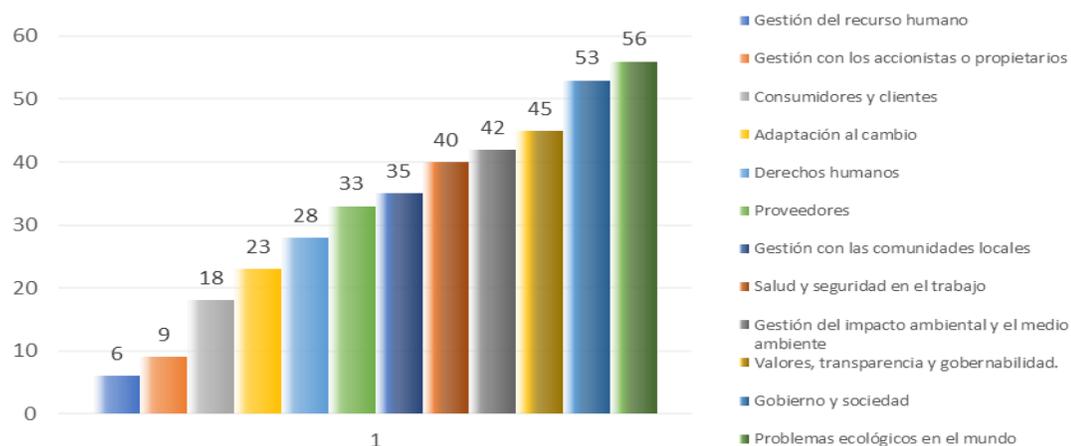
En el Gráfico 1, se muestra el grado de conocimiento de los expertos de las dimensiones de RSE, el cual, se encuentra entre un 60% y un 90%, en donde, las dimensiones Gestión del recurso humano, Gestión con las comunidades, Proveedores, Consumidores y clientes presentan un nivel de 90%, siendo las de mayor conocimiento, mientras que, el Gobierno y sociedad, Gestión con los accionistas o propietarios y, Salud y seguridad en el trabajo presentan una calificación de 60%, representando las dimensiones de menor grado de conocimiento.

Gráfico 1. Grado de conocimiento de las dimensiones de RSE



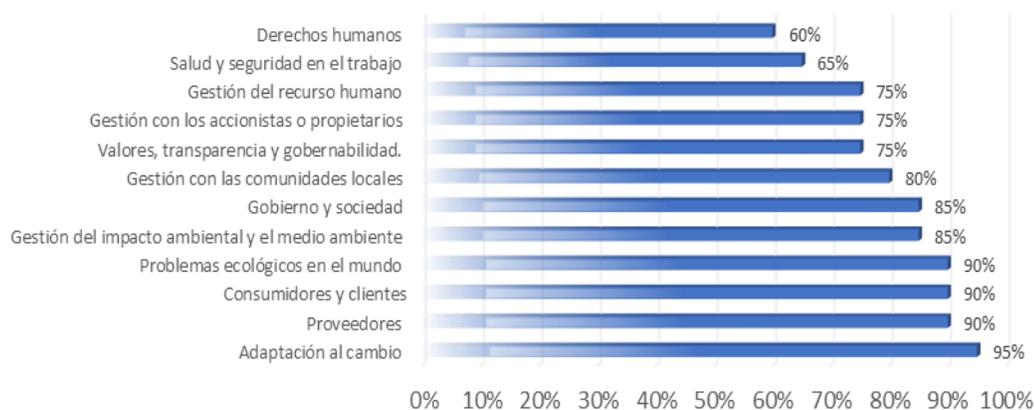
Fuente: Elaboración propia, 2016.

Los expertos opinan que las dimensiones principales de RSE, en orden de importancia, son la Gestión del recurso humano, Gestión con los accionistas o propietarios, Consumidores y clientes, adaptación al cambio y derechos humanos. De esta forma, consideran que la dimensión de RSE fundamental es la relación con los grupos de interés, especialmente empleados, accionistas o propietarios, consumidores y clientes. (Ver gráfico 2).

Gráfico 2. Dimensiones de RSE de mayor importancia

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Para los expertos las dimensiones que mejor explican la relación entre la RSE y la estrategia empresarial son, en orden de importancia, la adaptación al cambio con el 95%, posteriormente, la relación con los proveedores, consumidores y clientes, y contribuir a la solución de los problemas ecológicos en el mundo con el 90%. (Ver gráfico 3).

Gráfico 3. Dimensión que explica la relación de la RSE con la estrategia empresarial

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Se tiene entonces que las dimensiones de RSE que mejor explican la relación entre la RSE y la estrategia empresarial de acuerdo a las Instituciones de RSE, guías y a los expertos, son las siguientes: Gestión del impacto ambiental, Gobierno corporativo, y Gestión con las comunidades locales.

En el presente capítulo se identificaron las dimensiones de mayor relevancia de la RSE, teniendo en cuenta lo establecido por las principales Instituciones a nivel global que desarrollan diferentes temáticas relacionadas con la responsabilidad social de las organizaciones, en este caso, la Guía Mundial de RSE ISO 26000, Instituto Ethos de empresa y responsabilidad social, Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE), Foro para la Evaluación de la Gestión Ética (FORETICA SGE 21), Estrategias Políticas para el desarrollo sostenible en América Latina, y Business for Social Responsibility (BSR), con lo cual, se determinó que las dimensiones generales de RSE son los Derechos Humanos, Relaciones con los stakeholders, Desarrollo sostenible, y Valores, transparencia y gobernabilidad.

Igualmente, se tuvo en cuenta la opinión de los expertos, para definir su grado de conocimiento sobre las principales dimensiones de la RSE, en este caso, la Gestión del recurso humano, Gestión con la comunidad local, Proveedores, Consumidores y clientes; así mismo, se determinó que las dimensiones de mayor importancia son las relacionadas con los Recursos humanos, la Gestión con los accionistas o propietarios, y con los Consumidores y clientes, y la dimensión que mejor explica la relación de la RSE con la estrategia empresarial es la Adaptación al cambio. En este sentido, hay puntos de convergencia importantes entre las dimensiones propuestas por las principales Instituciones de RSE y la opinión de los expertos, que permitieron definir las dimensiones que mejor explican la relación entre la RSE y la estrategia organizacional.

8. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA PARA IDENTIFICAR ÁREAS DE MEJORA Y PRÁCTICAS DE RSE QUE PUEDAN SER TENIDAS EN CUENTA EN EL MODELO DE GESTIÓN

8.1 RSE en la IPS privada de 4 nivel de la ciudad de Popayán

La empresa ha definido los siguientes objetivos estratégicos relacionados con la RSE: Ser reconocida como líder en el cuidado medio ambiental; efectuar una gestión basada en valores, transparencia y gobernabilidad; lograr un alto grado de motivación y adherencia de los colaboradores, y ser reconocida por los beneficios realizados en favor de la comunidad en general. Sin embargo, no dispone de una política de RSE previamente definida.

El mayor impacto que ha generado la adopción de prácticas de RSE para la organización es el posicionamiento en el mercado regional, a través de la preferencia de los pacientes, es decir, que este tipo de prácticas se ha convertido en una herramienta de marketing de relaciones globales, con el cual, mejorar la imagen de la institución tanto a nivel interno como externo, igualmente, ha contribuido a lograr la eficiencia en los costos, mejorar el sentido de pertenencia de los empleados, y generación de valor para los accionistas.

Es fundamental dentro de la RSE informar de la gestión efectuada a los stakeholders, para lo cual, se pueden adoptar diferentes metodologías aceptadas en el contexto internacional, como la del GRI y la ISO 26000, sin embargo, la entidad no ha adoptado hasta el momento un instrumento que le permita armonizar sus informes de Responsabilidad social de acuerdo a los estándares internacionales.

A continuación, se analiza cómo se encuentra la entidad respecto a cada una de las cuatro dimensiones de la RSE (Derechos humanos, Relaciones con los stakeholders, Desarrollo sostenible, Valores, transparencia y gobernabilidad).

8.1.1 Dimensión 1. Derechos humanos.

De acuerdo con los informes de Responsabilidad Social, se estableció que la entidad viene desarrollando actividades relacionadas con los Derechos humanos en dos líneas estratégicas, Gestión del talento humano y Gestión con los pacientes. En la primera, financia la formación de especialistas, actividad que se viene realizando desde el 2010, la cual, está dirigida a médicos generales y profesionales de la salud, en áreas como anestesiología, medicina interna, pediatría, cardiología y oncología. Esto ha permitido disponer de personal capacitado para la prestación de un servicio de calidad y para el mejoramiento del clima laboral.

Así mismo, la entidad ha vinculado a personas con limitaciones físicas en su área administrativa y de gestión social, lo que ha permitido no solamente favorecer a este sector poblacional vulnerable, sino obtener beneficios fiscales, contribuyendo así al mejoramiento de su posición competitiva y financiera. Se tienen en la actualidad a dos personas con discapacidad que laboran en el área de facturación y en la realización de Talleres de pintura que se llevan a cabo en la Fundación que la empresa ha creado para tal fin.

En la Gestión con los pacientes, la entidad efectúa actividades lúdicas y recreativas con ellos y sus familias, entre las que se destacan Talleres de pintura, manualidades con los niños, juegos y globoflexia, con el propósito de mejorar el bienestar y confort de los pacientes, tratando de crear un ambiente que les permita su recuperación mental y física.

También, la empresa apoya económicamente a los pacientes y sus familias, brindando un recurso financiero suficiente que pueda contribuir a su bienestar. Desde el 2004, se otorgan ayudas a pacientes y familiares de bajos recursos que requieran un auxilio para transporte, pañales, ropa para bebe, ayuda fúnebre, apoyo espiritual, atención en salud, refrigerio, alojamiento familiar, apoyo psicológico, acompañamiento en diligencias para trámites administrativos, entre otros.

Del mismo modo, se encuentran programas dirigidos a fortalecer la familia y el bienestar de los recién nacidos, en donde, se destaca el “Programa madre canguro”, que

viene desarrollándose desde el 2006 y tiene como objetivo ofrecer al recién nacido un espacio que permita concluir con su desarrollo gestacional, y contar con la supervisión del personal médico multidisciplinario y el cuidado de sus padres. Igualmente, se encuentra el Taller de padres, con el cual se pretende brindar apoyo psicoafectivo, atención de calidad y calidez, haciendo que un familiar pueda ingresar a la sala de partos.

La Institución ofrece un Jardín infantil para los niños de los pacientes y sus familiares y colaboradores, así, desde el 2011 viene operando el Jardín Semillas de amor y vida que ofrece el servicio a menores de 5 años.

Se ha creado también la Escuela de Formación Deportiva y Club deportivo, y se ha apoyado al comedor infantil Retiro Bajo, con el cual se beneficia a los niños de los estratos 1 y 2.

8.1.2 Dimensión 2. Relaciones con los stakeholders

Los grupos de interés de la empresa son los siguientes: Empleados, comunidad, clientes, inversionistas, y proveedores.

Respecto a los “empleados”, la entidad es gobernada con el interés permanente de mejorar las condiciones de trabajo y de entorno más allá de lo establecido en la ley, por medio de financiación de especializaciones al personal médico y de salud lo que contribuye a su desarrollo profesional, y a garantizar un clima laboral que motive al talento humano para desarrollar de manera eficiente sus funciones, tanto en el área operativa como administrativa. Igualmente, se ofrecen subsidios de educación y de salud prepagada.

Con referencia a las madres que trabajan en la entidad y que tienen hijos pequeños, la empresa les ofrece un jardín infantil a un costo bajo, con el objetivo de garantizar la seguridad de los niños mientras que la madre labora en la empresa.

En cuanto a la contratación del personal, se tienen en cuenta cuatro aspectos: estudios, experiencia, cultura y edad. En donde, se contrata, en la mayoría de los casos, a profesionales especialistas que tengan experiencia en el desarrollo del cargo, igualmente, se prefiere a las personas de la región para ocupar los puestos de trabajo,

que sean jóvenes para los cargos operativos y de mayor edad para los cargos directivos. La entidad dispone de políticas de salarios y promoción que garantizan la transparencia y la no discriminación de género.

La empresa es responsable con la salud y seguridad industrial de sus colaboradores, para lo cual, viene trabajando en la obtención de la certificación OHSAS 18001 de 2007, que la autentique en la prevención efectiva de los riesgos laborales.

Respecto a los “clientes”, se destaca que la entidad dispone de un área encargada del servicio al cliente, lo que muestra el interés por conocer sus necesidades y expectativas, y satisfacerlas como elemento esencial del mejoramiento continuo. Se emplean los siguientes mecanismos para comunicarse con los clientes: Buzón de sugerencias, encuestas de satisfacción, oficina de peticiones, quejas y reclamos, y contacto a través del sitio web. El respeto por el derecho de los pacientes es la razón de ser de la organización.

Los distintivos empleados por la entidad para calificar los servicios son principalmente las certificaciones de calidad, y los certificados de origen, con los cuales, lograr la distinción y aceptación de calidad para los clientes.

Por otra parte, a través de los “inversionistas”, la entidad direcciona las acciones y el presupuesto para la realización de prácticas de RSE, por medio de inversiones responsables que contribuyan a la sostenibilidad de la empresa y de su entorno de influencia. En donde, se concibe el ejercicio de la RSE como una alternativa importante de fortalecimiento institucional. La entidad desarrolla procesos de planeación estratégica, desde la alta gerencia, para el desarrollo de prácticas de responsabilidad social.

Un factor de especial interés para los inversionistas son los mecanismos de vigilancia, en este sentido, la entidad ha implementado el control interno, la auditoría fiscal, la transparencia y el autocontrol, con los cuales, garantizar la preservación de los intereses de este grupo.

En cuanto a los informes de sostenibilidad, como mecanismo de evaluación de los accionistas, la empresa elabora un informe cada seis meses. Así mismo, publica informes sobre rendición de cuentas en su sitio web, que son de carácter público y de

interés para los usuarios. La empresa no publica información referente a la remuneración de los directivos, considerando que es de carácter privado.

Los canales de comunicación directa que emplea la empresa para comunicar a los inversionistas es la Junta directiva, los medios electrónicos y los reportes que se presentan cada mes, así como los estados financieros preparados por el área contable.

En lo relacionado con los “proveedores”, se destaca que los procesos de convocatoria se efectúan bajo principios de igualdad, en los que se reciben cotizaciones, se efectúa contacto directo e invitación pública. La selección del proveedor se realiza teniendo en cuenta indicadores como la calidad de los productos, y la relación beneficio costo. Se desarrollan auditorías para establecer que el proveedor cumpla con las normas legales de acreditación para operar en el sector de la salud.

La política de pago a proveedores, es en general a 30 días, lo cual, mejora el flujo de efectivo de la entidad y permite lograr beneficios financieros en función de este grupo de interés. Así mismo, se efectúa control de calidad a los productos y servicios de los proveedores exigiéndoles certificaciones de calidad principalmente.

En cuanto a la gestión social con la “comunidad”, se destaca el apoyo económico que brinda la empresa a los pacientes y sus familias, dispone de un jardín infantil, ofrece apoyo a una escuela y club deportivo, y tiene un comedor infantil en el barrio Retiro Bajo de la ciudad de Popayán.

8.1.3 Dimensión 3. Desarrollo sostenible

La entidad ha implementado políticas ambientales y de desarrollo sostenible, en cuanto al reciclaje, en lo relacionado con clasificación en la fuente, disposición de desechos, incentivos para disminuir el consumo de papel, igualmente, ha desarrollado programas para reducir la contaminación auditiva, y racionalizar el recurso agua y energía eléctrica, sin embargo, no ha definido programas de inversión ambiental en su área de influencia.

8.1.4 Valores, transparencia y gobernabilidad

La relación de la empresa con los diferentes grupos de interés se soporta en valores, lo que permite que esta se desarrolle de manera ética, en donde, se elabora un balance social, a través del cual, se informa a los stakeholders sobre la gestión realizada por la entidad respecto a su talento humano, medio ambiente y comunidad. Sin embargo, no se emplean metodologías para el reporte de la información como la del GRI o la ISO 26000, lo que afecta la calidad de la información contenida en los reportes sociales. La entidad ha dispuesto de los medios para que los públicos de interés puedan verificar, tanto interna como externamente, la gestión reportada.

8.2 Dimensiones de RSE y su relación con las prácticas de Responsabilidad social desarrolladas por la IPS privada de 4 nivel

Tabla 3. Dimensiones de RSE y su relación con las prácticas de Responsabilidad social desarrolladas por la IPS de 4 nivel

DIMENSIONES GENERALES DE LA RSE	DIMENSIONES DE RSE	PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DESARROLLADAS POR LA IPS DE 4 NIVEL			
		CUMPLE	CUMPLE PARC.	NO CUMPLE	OBSERVACIONES
Derechos humanos	Derechos humanos		X		<ul style="list-style-type: none"> - La entidad cumple el respeto por los derechos humanos en cuanto a su relación con los empleados y los usuarios del servicio de salud. - Se manifiesta respeto por los DH en los Códigos de Conducta y en la aplicación de las normas éticas. - No se verifica el respeto de los Derechos humanos en la cadena de suministros.
Relaciones con	Empleados	X			- Se ofrecen

los stakeholders					<p>oportunidades para la capacitación y especialización del personal médico y de salud.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El clima laboral es propicio para garantizar la productividad de la empresa. - La entidad es responsable con la salud y seguridad de los empleados. - Se motiva al talento humano para que preste un buen servicio y tenga sentido de pertenencia con la organización.
	Proveedores		X		<ul style="list-style-type: none"> - Selección de los proveedores con base en principios de igualdad y transparencia. - Verificación que cumplan con la normativa legal para operar en el sector de la salud. - Pago a los proveedores de acuerdo a las políticas establecidas. - No se verifica que los proveedores desarrollen prácticas de RSE.
	Consumidores y clientes	X			<ul style="list-style-type: none"> - Se ofrece un servicio de alta calidad. - Se cuenta con un área encargada del servicio al cliente. - Se dispone de los mecanismos para atender las peticiones, quejas y reclamos de los clientes y solucionarlos de manera efectiva. - La empresa cuenta con certificaciones

					<p>para acreditar la calidad de los servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se realizan acciones dirigidas al bienestar de los pacientes.
	Comunidad	X			<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo económico a pacientes y sus familias. - Se brinda apoyo a la realización de actividades deportivas. - Se desarrollan actividades dirigidas a garantizar la nutrición y seguridad alimentaria de la población menos favorecida.
	Socios – Inversionistas		X		<ul style="list-style-type: none"> - Las inversiones se dirigen a lograr la sostenibilidad de la empresa y el área de influencia. - Se desarrollan procesos de planeación estratégica para la realización de prácticas de RSE. - Adecuados mecanismos de vigilancia para preservar los intereses de los accionistas. - Se ofrece información oportuna y de calidad a los socios sobre el desempeño financiero del negocio. - Adecuados canales para informar a los inversionistas. - No se han adoptado metodologías para la elaboración de los informes de

					sostenibilidad como el GRI e ISO 26000.
	Competidores			X	- No se han adoptado medidas ni desarrollado actividades respecto a este grupo de interés.
	Administración gubernamental		X		- La entidad tiene en cuenta las disposiciones de la administración pública para la realización de sus actividades. - Se cumple con la legislación vigente respecto a la prestación de los servicios de salud. - No se realizan acciones conjuntas con la administración pública para atender de manera eficiente los problemas de la comunidad.
Desarrollo sostenible	Gestión impacto ambiental		X		- Realización de procesos de reciclaje (clasificación, disposición, disminución del consumo de papel). - Disminución de la contaminación auditiva. - Racionalización de los recursos agua y energía eléctrica. - No se cuenta con una política ambiental previamente establecida. - No se realizan capacitaciones en materia ambiental al talento humano.
	Gestión social		X		- Se realizan acciones dirigidas a favorecer poblaciones

					<p>vulnerables (pacientes y familiares de escasos recursos, niños de los estratos 1 y 2).</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se realizan alianzas estratégicas con empresas públicas y/o privadas para mejorar el impacto de las obras sociales.
	Gestión económica		X		<ul style="list-style-type: none"> - La operación de la entidad está encaminada a lograr beneficios importantes para los socios – inversionistas. - No se efectúa inversión en actividades para la preservación del medio ambiente en el área de influencia
Valores, transparencia y gobernabilidad	Valores y ética	X			<ul style="list-style-type: none"> - Se tienen establecidos valores para las relaciones con los diferentes grupos de interés, especialmente con los usuarios del servicio (calidad, pertinencia, mejoramiento continuo, entre otros). - Las relaciones con los grupos de interés están enmarcadas dentro de la ética empresarial.
	Gobierno corporativo / políticas y estrategias de RSE	X			<ul style="list-style-type: none"> - Se desarrollan procesos de planeación estratégica dirigidos a la propuesta y desarrollo de prácticas de RSE. - Los directivos de la

					empresa comprenden la importancia de la RSE y su incorporación al modelo de negocios.
	Transparencia y rendición de cuentas		X		<ul style="list-style-type: none"> - Se elaboran informes de gestión financiera, económica y social dirigidos a los inversionistas. - Se realiza un informe de Balance social dirigido a los grupos de interés. - No se utilizan metodologías aceptadas en el ámbito internacional como el GRI e ISO 26000 para la preparación y divulgación de los informes de sostenibilidad.

Fuente: Elaboración propia, 2017.

De acuerdo a la Tabla 3, la IPS de 4 nivel presenta deficiencias importantes que limitan el alcance de sus prácticas de RSE, las cuales, se relacionan con la Dimensión 1.- Derechos humanos; Dimensión 2.- Relaciones con los grupos de interés, especialmente en lo relacionado con los proveedores, socios – inversionistas, competidores y Administración gubernamental; Dimensión 3.- Desarrollo sostenible, en cuanto a gestión del impacto ambiental, gestión social y gestión económica, y Dimensión 4.- Valores, transparencia y gobernabilidad, en lo que respecta a transparencia y rendición de cuentas. Estas representan las áreas de mejora que deben ser de especial interés en el modelo que permita explicar la relación entre las Dimensiones de la RSE con la estrategia empresarial.

8.3 Estrategia empresarial de la IPS privada de 4 nivel

La Estrategia empresarial o gestión estratégica puede entenderse como el grupo de conceptos y lineamientos que permiten a una empresa tener un buen desempeño, ser productiva y sostenible. Está definida por las direcciones estratégicas, tales como la definición del negocio, y principios como la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, planes de mejora, entre otros. Al respecto, Fernández (2012) plantea que la estrategia en el contexto organizacional se define como “la forma en que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos, o como un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa” (p. 3)

En el caso de la IPS de 4 nivel de la ciudad de Popayán, no se desarrollan procesos de planeación estratégica sino de “direccionamiento estratégico”, en el que se planteó la misión, con base en esta se establecieron los objetivos, se determinó la estrategia empresarial de acuerdo a un análisis interno y externo, y se verificó la implantación de la misma. Así, en el marco de su dirección estratégica, se ha planteado la misión, visión, políticas de calidad y objetivos estratégicos.

La misión propuesta por la entidad es la siguiente: “La empresa es una institución que presta servicios de salud de manera integral generando valor en sus procesos y a su entorno, comprometida con el cuidado y la recuperación de sus usuarios, respetando sus derechos y deberes, propiciando el desarrollo del conocimiento científico, en un ambiente innovador, humanizado y seguro”.

En la misión, se ha determinado el objeto del negocio, el cual, es la prestación de servicios integrales de salud, que generen valor para los usuarios y socios por medio de una gestión por procesos dirigida al mejoramiento continuo, así mismo, se establece que el propósito del servicio es la recuperación de los pacientes, respetando en todo momento sus derechos. También se determina la importancia del clima organizacional que debe caracterizarse por ser humano en sus relaciones interpersonales, garantizar la seguridad del cliente interno, y motivar la innovación y el conocimiento científico. La

misión de la empresa se ha diseñado para tener impacto directo sobre dos ámbitos esenciales de la RSE, como son los Derechos humanos, y los grupos de interés, especialmente, empleados, usuarios, y comunidad.

En la visión, que se planteó desde hace tres años, la entidad se propuso ser reconocida a nivel nacional e internacional en el 2017 como un centro de excelencia en la prestación integral de servicios de salud, en un ambiente saludable e innovador, dirigidos al concepto de clínica universitaria y modelo de gestión social responsable. Al respecto, es importante anotar que la organización ha logrado consolidarse en el mercado regional y nacional, logrando el reconocimiento de ser una clínica que presta servicios de calidad, integrales e innovadores, no obstante, hace falta tener un mayor reconocimiento en el contexto internacional y como clínica universitaria. Así mismo, la empresa desarrolla prácticas de RSE dentro de su modelo de negocios, a través de las cuales lograr su visión, que le permitan ser reconocida como una entidad socialmente responsable, lo que le permitirá la entrada a los mercados internacionales.

La política de calidad está dirigida a lograr la satisfacción de los usuarios, a través de un servicio que cumpla con sus necesidades y expectativas, prestado por personal competente, con recursos tecnológicos de última generación, infraestructura adecuada, procesos de mejoramiento continuo que generen valor agregado, garantizando la sostenibilidad económica. Para el cumplimiento de su política de calidad, la entidad también ha incorporado prácticas de RSE, relacionadas con la gestión de grupos de interés como pacientes, empleados y socios – inversionistas, a través de la cual, lograr la sostenibilidad del negocio.

Los objetivos estratégicos están enfocados en el cliente, en el aspecto financiero, y en la responsabilidad social. En cuanto al cliente, se busca lograr su satisfacción, prestar un servicio de calidad, lograr una adecuada relación entre oferta del servicio y población, y fidelizarlo. Respecto a las finanzas, se pretende incrementar la participación en el mercado, disminuir la rotación de cartera, mejorar el margen de ganancia, lograr el retorno de la inversión en el tiempo previsto, y efectuar inversiones de acuerdo a la operación del negocio. En lo relacionado con la responsabilidad social, la empresa busca reconocimiento en el cuidado medio ambiental, gestión sustentada en valores, transparencia y gobernabilidad, lograr la adherencia de los colaboradores, y ser

reconocida por su gestión con la comunidad. Así, la organización para lograr los objetivos estratégicos tiene en cuenta las cuatro dimensiones fundamentales de la RSE, en este caso, los Derechos humanos, Relaciones con los grupos de interés, Desarrollo sostenible, y Valores, transparencia y gobernabilidad.

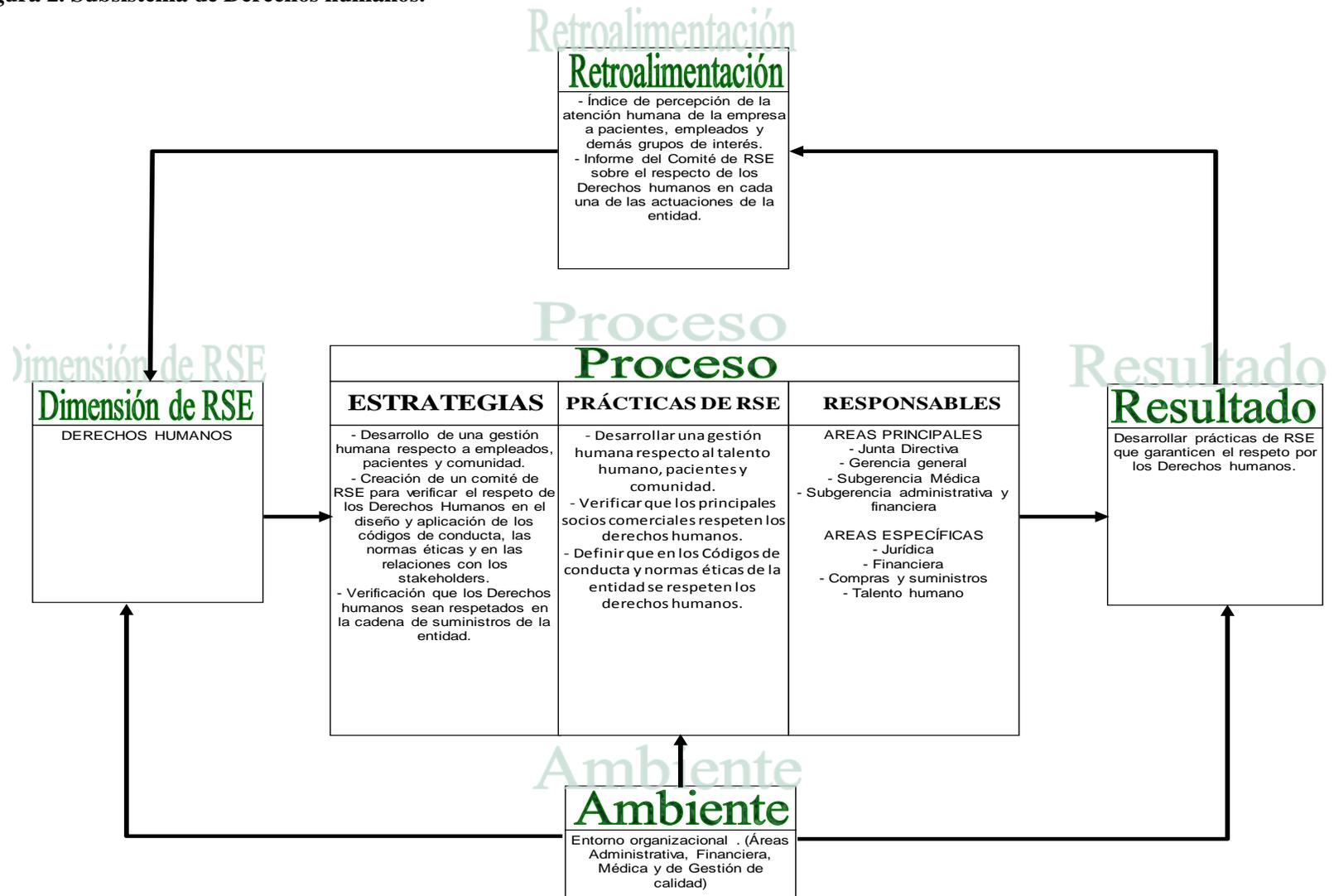
8.4 Modelo de Gestión de la RSE en la IPS privada de 4 nivel

Un modelo de gestión, es considerado como un sistema, el cual, está integrado por subsistemas, en este caso, por las dimensiones fundamentales de la RSE, así, el modelo propuesto consta de los siguientes componentes:

- Subsistema de Derechos humanos.
- Subsistema de Relaciones con los grupos de interés.
- Subsistema de Desarrollo sostenible
- Subsistema de Valores, transparencia y gobernabilidad.

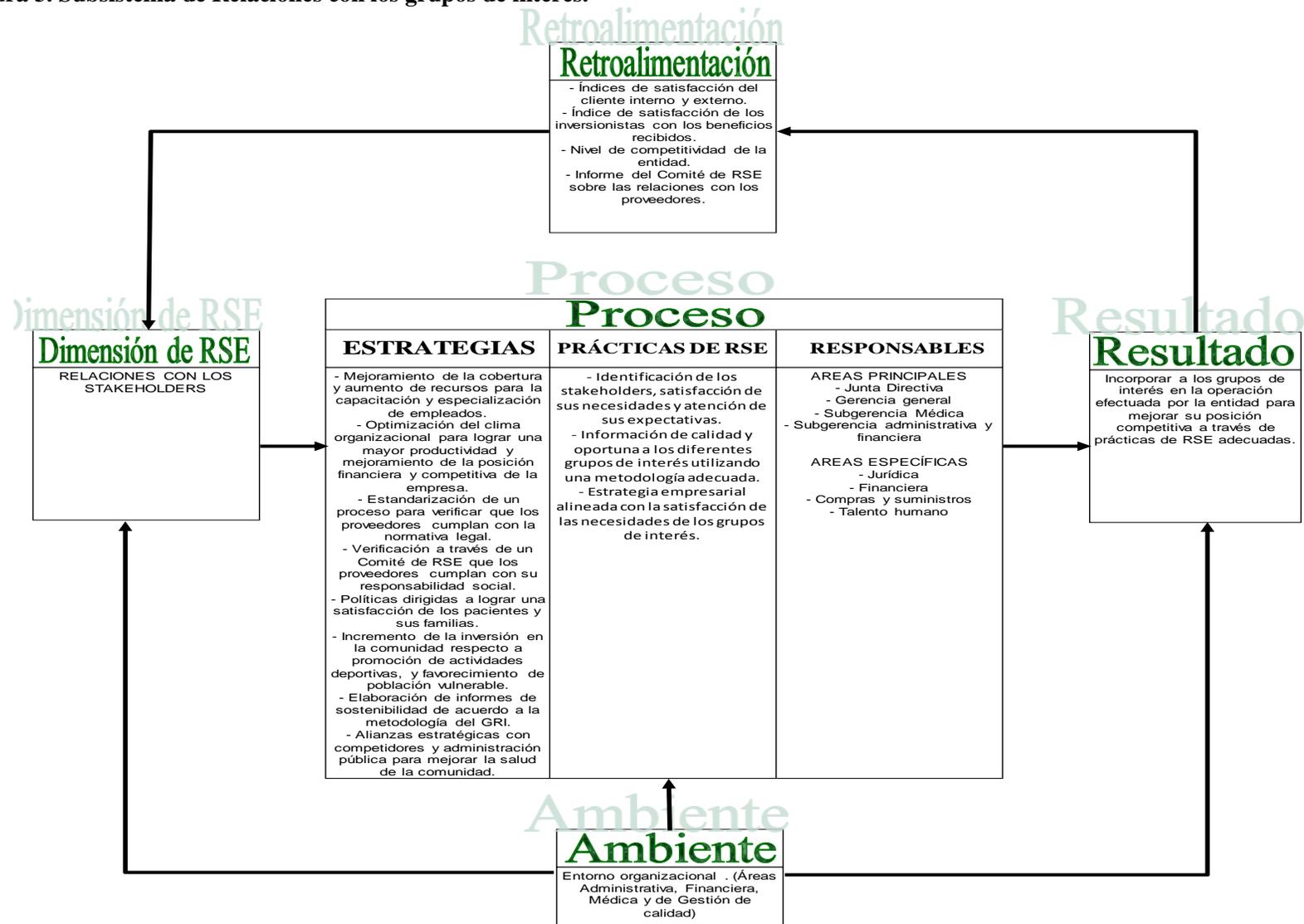
Cada subsistema estará integrado por una entrada (dimensión de RSE), un proceso (estrategia, práctica de RSE y responsable), resultado del proceso y retroalimentación (feedback). Los subsistemas propuestos y el modelo de gestión de RSE se muestran en las Figuras 2, 3, 4 y 5.

Figura 2. Subsistema de Derechos humanos.



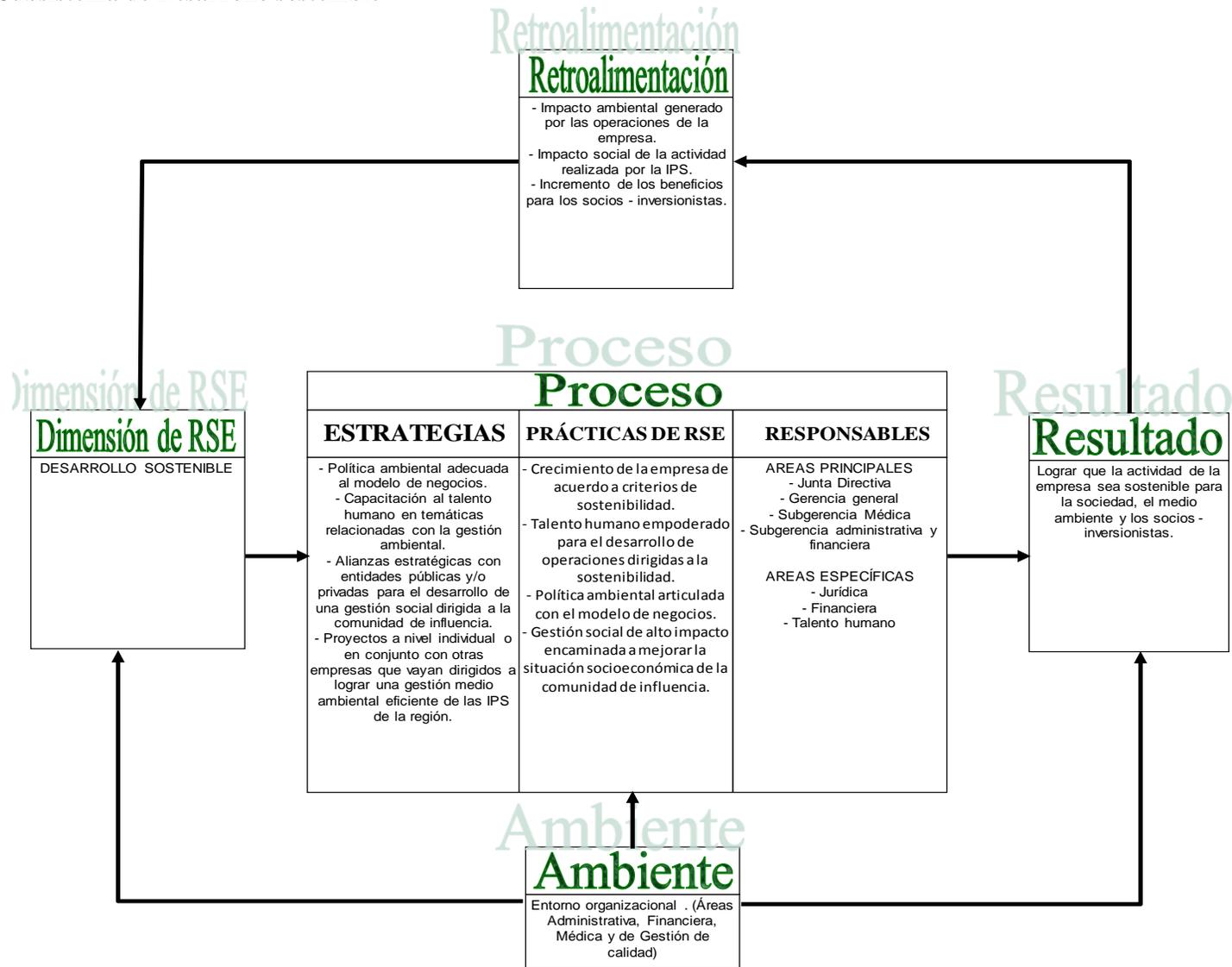
Fuente: Elaboración propia, 2017.

Figura 3. Subsistema de Relaciones con los grupos de interés.



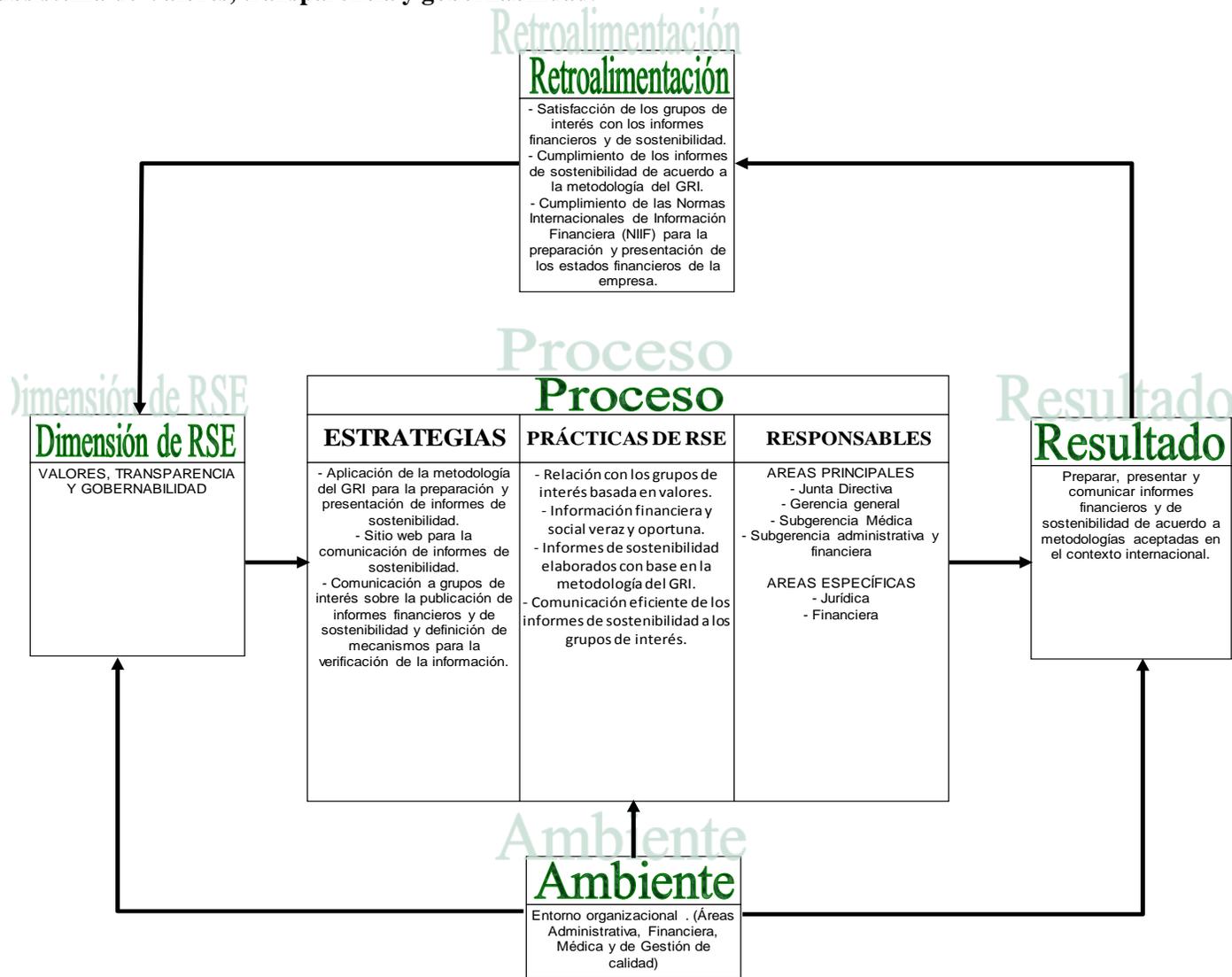
Fuente: Elaboración propia, 2017.

Figura 4. Subsistema de Desarrollo sostenible



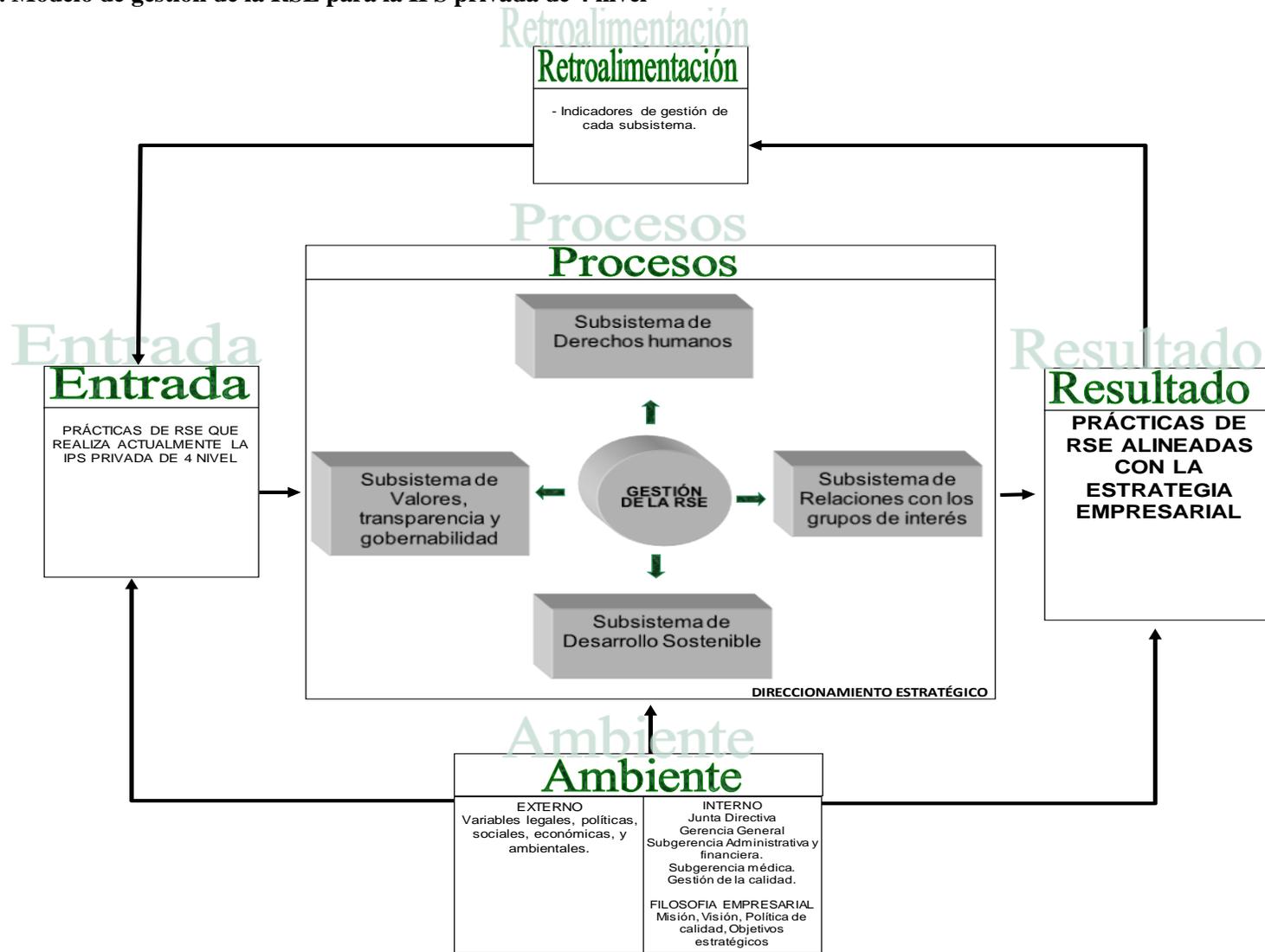
Fuente: Elaboración propia, 2017.

Figura 5. Subsistema de Valores, transparencia y gobernabilidad.



Fuente: Elaboración propia, 2017.

Figura 6. Modelo de gestión de la RSE para la IPS privada de 4 nivel



Fuente: Elaboración propia, 2017.

En este capítulo, se definieron las principales prácticas de RSE desarrolladas por la IPS de 4 nivel respecto a las dimensiones generales de responsabilidad social. En cuanto a la Dimensión Derechos humanos, la entidad cumple parcialmente con su responsabilidad con el talento humano, especialmente el personal médico asistencial, igualmente, con los pacientes, para los cuales, ha desarrollado programas para ellos y sus familias, con el propósito de lograr confort y bienestar.

Así mismo, la empresa cumple parcialmente con la Dimensión Relaciones con los Stakeholders, principalmente con los empleados, inversionistas, proveedores y comunidad, sin embargo, los informes de sostenibilidad no cumplen con los estándares internacionales, lo que afecta no solo la calidad de la información sino la toma de decisiones de los grupos de interés.

Respecto a la Dimensión Desarrollo sostenible, y al igual que las dimensiones anteriores, la entidad cumple de forma parcial, dado que ha implementado políticas y programas para cumplir con esta responsabilidad, no obstante, no ha definido dentro de su presupuesto una inversión destinada a mejorar el medio ambiente en la comunidad de influencia.

La Dimensión Valores, transparencia y gobernabilidad, también se cumple de forma parcial, dado que las relaciones de la entidad con los grupos de interés se soportan en valores, sin embargo, la no de adopción de estándares internacionales como el GRI o la norma ISO 26000 hace que se afecte la transparencia de la información.

En este sentido, la organización cumple su responsabilidad social con los empleados, consumidores y clientes, comunidad de influencia, valores y ética, gobierno corporativo, y políticas y estrategias de RSE. No obstante, presenta deficiencias importantes en lo relacionado con los competidores, derechos humanos, proveedores, socio e inversionistas, administración gubernamental, gestión del impacto ambiental, gestión social, gestión económica, transparencia y rendición de cuentas, aspectos con los cuales no cumple o cumple de forma parcial.

Es de anotar, que las prácticas de RSE han sido incorporadas al modelo de negocios, sin embargo, es necesario articularlas con la estrategia empresarial para lograr que la empresa sea socialmente responsable.

Para el diseño del modelo de RSE, se tuvo en cuenta que un modelo puede ser un sistema, de esta forma se tiene que el modelo propuesto es un sistema que está compuesto por cuatro subsistemas, uno para cada dimensión general de RSE, en este caso, Derechos humanos, Relaciones con los grupos de interés, Desarrollo sostenible, Valores, transparencia y gobernabilidad. Finalmente, se integran los subsistemas en un solo sistema, los cuales representan el proceso que contribuye a que la entidad sea socialmente responsable.

9. RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES DE RSE Y LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN LA IPS PRIVADA DE TAMAÑO GRANDE QUE PRESTA SERVICIOS DE ALTA COMPLEJIDAD

La IPS privada de 4 nivel ha implementado prácticas de Responsabilidad social, las cuales, se encuentran acordes de manera parcial o total respecto a cada una de las Dimensiones de RSE (Derechos humanos, Relaciones con los grupos de interés, Desarrollo sostenible, y Valores, transparencia y gobernabilidad). Estas han sido incorporadas a la estrategia empresarial de la organización a través del direccionamiento estratégico que guía el modelo de negocios (misión, visión, política de calidad, y objetivos estratégicos).

En la Figura 6, se indica como la empresa incorpora las prácticas de RSE a la estrategia organizacional. La entrada son las prácticas actuales de RSE que desarrolla la entidad, el proceso es cada uno de los subsistemas a través de los cuales se desarrollan las Dimensiones de RSE, en donde, el proceso se ve influido por las variables externas, y a nivel interno por la filosofía empresarial y definido por las áreas principales de la entidad. La Salida o resultado son prácticas de RSE alineadas con la estrategia organizacional, y el proceso se retroalimenta a través de la evaluación del cumplimiento de los indicadores propuestos para cada subsistema. El objetivo esencial que se quiere lograr con la aplicación de este modelo es que la entidad cree valor social, en donde, se requiere la participación de los empleados y de los socios – inversionistas.

La entidad realiza prácticas de RSE, relacionadas con los derechos humanos, en cuanto a empleados, pacientes y sus familias, igualmente, efectúa gestión con los grupos de interés, principalmente socios – inversionistas, talento humano, proveedores, usuarios, y administración gubernamental, también realiza prácticas de desarrollo sostenible, respecto al medio ambiente, comunidad y logro de objetivos económicos, y ha implementado estrategias para la relación con los diferentes grupos de interés en cuanto a valores, transparencia y gobernabilidad. No obstante, al comparar estas prácticas con las dimensiones de RSE, es posible establecer que se presentan

deficiencias en cada una de las dimensiones evaluadas, las cuales se muestran en la Tabla 3.

Así, la entidad debe adecuar sus prácticas de responsabilidad social a las requeridas por cada una de las cuatro dimensiones de RSE, para alinear las prácticas debe desarrollar los modelos propuestos en las Figuras 2, 3, 4 y 5. En la Figura 6, a esta alineación se denomina “Proceso”, que está influido por los ambientes interno y externo, en el primero se encuentra la Filosofía empresarial y las diferentes áreas de dirección que hacen parte de la empresa, y en el segundo, están las variables del macroambiente, que conjuntamente constituyen la estrategia empresarial y que influyen sobre cada uno de los subsistemas de RSE en forma de direccionamiento estratégico. El resultado o salida del proceso, de acuerdo a la Figura 6, es el desarrollo de prácticas de RSE alineadas con la estrategia organizacional o con el modelo de negocios.

Para Sallenave (2007) la estrategia empresarial es “el conjunto de relaciones entre el ambiente interno y ambiente externo de la empresa”, así, la RSE entendida como una estrategia se ubica en las actividades efectuadas para satisfacer las necesidades de los stakeholders, tanto internos como externos, que es el objetivo principal del presente modelo de gestión de RSE.

La Teoría de los stakeholders como modelo de gestión empresarial plantea que deben tenerse en cuenta las expectativas de los grupos como medio para lograr los objetivos económicos. Igualmente, indica que la empresa es una organización social, en la que toman parte una serie de grupos diversos, que presentan necesidades y exigencias variadas, por lo cual, debe hacerse que estos participen directa o indirectamente en el logro de los objetivos. Razón por la cual, las empresas deben diseñar políticas, estrategias, procesos y una cultura empresarial, que se adecue a sus expectativas. Así, en el modelo de gestión de RSE, con los cuatro subsistemas propuestos se busca, no solamente hacer que los diferentes grupos de interés participen en el desarrollo de los objetivos estratégicos, sino satisfacer sus necesidades y expectativas.

Castillo (2006, p. 213) plantea que “una empresa socialmente responsable es una organización que evalúa el efecto que su gestión puede o tiene en las comunidades, en sus trabajadores y accionistas, adjuntando de forma efectiva sus intereses sociales en sus procesos y resultados”. Por esta razón, se incorpora en cada una de los subsistemas de

RSE, un Feedback o retroalimentación a través del cual, evaluar el cumplimiento de los indicadores de gestión propuestos para cada subsistema, que permitirán evaluar el impacto de este tipo de prácticas en los grupos de interés que conllevarán al mejoramiento continuo en materia de responsabilidad social.

De esta forma, el modelo propuesto permitirá crear “Valor social”, teniendo en cuenta que influirá sobre el bienestar de su entorno externo e interno, independientemente del valor económico logrado por medio de la actividad productiva realizada por la IPS. Al respecto, Porter & Kramer (2006^a) argumentan que “el valor social generado por las organizaciones aumenta el económico, siempre y cuando forme parte de la estrategia de gestión de la empresa, puesto que se transforma en un factor de competitividad y creación de bienestar social que conlleva a una mayor productividad”.

Sobre el Valor social de las prácticas de RSE y su impacto sobre la productividad, O’ Brien (2001, p. 3) manifiesta que éstas presentan una baja incidencia cuando no están integradas a la estrategia de la organización, en este sentido, propone un modelo de integración de los programas de RSE a las estrategias competitivas que denominó Socially Anchored Competencies (SAC) Model, en el cual, identifica las causas y consecuencias que definen la baja creación de valor, entre las que se encuentran: “a.- Constitución de un equipo de gestión de RSE inapropiado o con poca experiencia, trayendo como consecuencia decisiones que pueden dañar la reputación de la empresa, b.- Mala estructuración y establecimiento de la gerencia de la RSE, lo que puede conllevar a que las competencias básicas y otros activos de la empresa no sean utilizados en su totalidad, c.- Asignación de poco presupuesto para las prácticas de RSE, por lo que el impacto social de estas acciones se diluye por asignaciones presupuestarias a organizaciones caritativas fundamentalmente”.

Teniendo en cuenta el planteamiento de O’Brien (2001), se propuso en el modelo la conformación de un Comité de RSE en la IPS, que verifique el impacto y alcance de las prácticas de responsabilidad social implementadas por la gerencia, igualmente, que el presupuesto asignado para estas acciones se aplique de manera eficiente y para el propósito que fue creado.

En conclusión, se pudo establecer que la empresa desarrolla prácticas de RSE que son coherentes con las dimensiones generales identificadas, sin embargo, hay aspectos por mejorar, para lograr un cumplimiento total que conlleve a que la organización sea socialmente responsable, igualmente, es fundamental la implementación del modelo de RSE propuesto, a través del cual, alinear las prácticas a la estrategia de negocios. Para lograr este propósito, es necesario no solo aplicar cada uno de los subsistemas sino retroalimentarlo a través de la evaluación del cumplimiento de los indicadores de gestión, y considerar además las variables externas y externas del ambiente.

10. REFLEXIÓN CRÍTICA DE LA RSE E IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO PARA ALINEARLA A LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

La adopción de las prácticas de RSE se han convertido en una necesidad para las empresas, no solo como un requerimiento para el ingreso a los diferentes mercados, sino como una ventaja competitiva; sin embargo, es fundamental no solo desarrollar este tipo de prácticas, sino que estén articuladas a la estrategia de negocios. De esta forma, si se vincula la RSE al modelo empresarial, se pueden lograr grandes beneficios para las empresas, como el incremento de la utilidad y la rentabilidad económica, por el contrario, si se efectúan actividades de responsabilidad social, sin estar articuladas se puede afectar no solo la posición competitiva sino financiera, dado que no se garantiza que la inversión social efectuada genere los beneficios esperados.

En vista de la importancia de la RSE para el logro de los objetivos y metas de la organización, la mayoría de las grandes empresas en el país han adoptado este tipo de prácticas y las han incorporado a su estrategia de negocios, entre las cuales puede mencionarse al Grupo Éxito, Ecopetrol, Grupo Bancolombia, Grupo Nutresa, Alpina, Grupo EPM, entre otras. A nivel de MiPymes, las prácticas de RSE en el país son escasas, y menos aún se articulan a la estrategia empresarial. Al respecto, Dorado (2015, p. 79) plantea que “las grandes empresas nacionales y extranjeras que operan en el país han incorporado la RSE a su modelo empresarial, en donde, uno de sus ejes esenciales es la gestión ambiental, igualmente, utilizan metodologías como el GRI para la elaboración de sus informes de sostenibilidad”.

En el ámbito regional, igualmente son las empresas grandes que efectúan prácticas de RSE, destacándose “Incauca S.A., que ha desarrollado cada uno de los aspectos de la responsabilidad social, y reporta con base en la metodología del GRI; el Ingenio La Cabaña, y la Clínica La Estancia, entidades que no han adoptado una metodología para la elaboración de los informes de sostenibilidad, pero que han desarrollado algunos aspectos esenciales de la RSE como es la Gestión del Talento

Humano, y la gestión con la comunidad, pero que presentan deficiencias en el aspecto ambiental” (Dorado, 2015, p. 81).

Al igual que en el resto del país, en la región las prácticas de RSE a nivel de Pymes son escasas. De acuerdo a Muñoz (2014, 88-93), estas organizaciones se enfocan en la gestión de los recursos humanos, y dejan de lado la Gestión con la comunidad y medio ambiente, dentro de las organizaciones que más se destacan se encuentran Administradora de Bienes y Servicios del Cauca, Habita Salud S.A., Supermotos del Cauca SAS, y Pacific Cell.

En el sector de la salud, la adopción de las prácticas de RSE se efectúan especialmente para mejorar la atención a los pacientes; es decir, se han empleado como una estrategia de servicio al cliente externo, en donde, la mayoría de organizaciones se enfocan en la gestión del recurso humano y la gestión social, presentando deficiencias en lo ambiental. Así mismo, se denota la falta de articulación de este tipo de prácticas a su modelo de negocios. A nivel regional se presenta el mismo panorama, destacándose el Hospital Universitario San José, Hospital Susana López de Valencia, y la Clínica La Estancia.

Es preocupante como en el país, únicamente las grandes organizaciones y los grupos empresariales han incorporado la RSE a su modelo de negocios, los cuales han desarrollado la responsabilidad social en cada una de sus dimensiones, enfatizando en el concepto de desarrollo sustentable. Igualmente, se preocupan por ofrecer información de calidad a los grupos de interés, para lo cual elaboran sus informes de sostenibilidad con base en la metodología del GRI y en la norma ISO 26000. Para estas organizaciones, la adopción de la RSE ha traído beneficios importantes, relacionados con facilitar el acceso a los diferentes mercados a nivel global, incremento en las ventas, aumento de la rentabilidad, incremento del valor de las acciones, mejoramiento de la imagen corporativa, crecimiento de la organización, aumento de la inversión, entre otros.

En este contexto, la RSE se ha convertido en una ventaja competitiva para las organizaciones que la han incorporado a su estrategia de negocios, dado que conlleva una gestión eficiente con su talento humano, que a su vez es su cliente interno, con la comunidad que son los consumidores o clientes, con los grupos de interés y con el medio ambiente a través de criterios de sostenibilidad, lo cual genera un impacto

positivo no solo para el ecosistema sino para la empresa, dado que le permite cumplir con un requisito legal y a la vez mejorar la imagen corporativa, lo que se ve reflejado en la optimización de su posición en el mercado.

No se trata entonces de evaluar si la RSE es buena o no para las empresas, ya sean grandes, medianas o pequeñas, estimando que los beneficios que conlleva su adopción e incorporación son evidentes, la cuestión es cómo alinear este tipo de prácticas a la estrategia empresarial. Interrogante que se ha tratado de responder a través del desarrollo del presente trabajo.

Un punto de partida es el análisis del direccionamiento estratégico, es decir, establecer si la organización tiene incorporada en su filosofía empresarial la RSE, en el caso de la IPS de 4 nivel objeto de estudio, se estableció que dentro de sus objetivos estratégicos se encuentra la responsabilidad social con el cuidado medio ambiental, el desarrollo de una gestión basada en valores, transparencia y gobernabilidad, lograr la motivación y adherencia de sus colaboradores, y ser reconocida por la comunidad de influencia como socialmente responsable.

Posteriormente, es necesario verificar si efectivamente la organización realiza estas prácticas, en donde se estableció que la IPS de 4 nivel desarrolla dos líneas estratégicas respecto a la RSE, como son la Gestión del talento humano y la Gestión social. Igualmente, se determinó que la entidad desarrolla prácticas respecto a cada una de las dimensiones generales de la RSE, en donde cumple total o parcialmente cada una. El propósito es identificar áreas que puedan ser mejoradas y articuladas con el modelo de negocios.

Una vez se han efectuado las actividades anteriores, se procede con el diseño del modelo de RSE a través del cual integrar estas prácticas a la estrategia organizacional. En este caso, para la construcción del modelo se tomó como soporte teórico la Teoría de Sistemas, a través de la cual explicar la RSE como un macrosistema que está integrado por 4 subsistemas, que son las dimensiones generales de la RSE. El sistema y los subsistemas presentan una entrada (input), un proceso (throughput), una salida (output), una retroalimentación (feedback), y un ambiente interno y externo, en el que se desarrollan las prácticas de RSE.

En el Modelo de RSE, la entrada está representada por las prácticas que en la actualidad realiza la entidad, el proceso es cada uno de los subsistemas que representan las cuatro dimensiones generales de la RSE, y la salida son las prácticas alineadas con la estrategia empresarial, en donde la retroalimentación es la evaluación del cumplimiento de los indicadores de gestión de los subsistemas, todo en un ambiente interno y externo. Se trata entonces de hacer énfasis en el proceso, en el que debe alinearse cada uno de los subsistemas al direccionamiento estratégico de la empresa.

11. CONCLUSIONES

1.- La RSE se ha incorporado a la gestión de las empresas principalmente por la presión de los diferentes grupos de interés (stakeholders) que les exigen dar cuenta de la gestión social desarrollada y de comunicar a través de balances sociales o informes de sostenibilidad, con el propósito de verificar el alcance e impacto de este tipo de prácticas.

2.- Al comparar las dimensiones propuestas por las principales Instituciones de RSE, en este caso, la Guía Mundial de RSE ISO 26000, Instituto Ethos de empresa y responsabilidad social, Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE), Foro para la Evaluación de la Gestión Ética (FORETICA SGE 21), Estrategias Políticas para el desarrollo sostenible en América Latina, y el Business for Social Responsibility (BSR), fue posible determinar que las Dimensiones generales de la RSE, están relacionadas con Derechos humanos, Relaciones con los stakeholders, Desarrollo sostenible, Valores, transparencia y gobernabilidad.

3.- De acuerdo al Delphi aplicado a los expertos en RSE, se pudo establecer que las dimensiones de mayor relevancia son: Gestión del recurso humano, Gestión con los accionistas o propietarios, Consumidores y clientes, y Adaptación al cambio. De esta forma, se estableció una diferencia importante entre las dimensiones generales de acuerdo a las Instituciones de RSE y las planteadas por los expertos, seleccionado para el presente estudio las planteadas por las Instituciones.

4.- La situación de las prácticas de RSE de la IPS de 4 nivel respecto a las dimensiones generales de RSE es que cumple parcialmente en cada una. Con referencia a la dimensión Derechos humanos cumple de forma parcial; respecto a las Relaciones con los stakeholders cumple con sus prácticas hacia los empleados, consumidores y clientes, y comunidad, y cumple de forma parcial con relación a proveedores, socios /

inversionistas, y administración gubernamental, e incumple respecto a los competidores; en cuanto al Desarrollo sostenible, cumple de manera parcial respecto a la gestión ambiental, social y económica; y con referencia a la Dimensión Valores, transparencia y gobernabilidad, cumple respecto a Valores y ética, Gobierno corporativo / políticas y estrategias de RSE, y cumple parcialmente en lo relacionado con Transparencia y rendición de cuentas.

5.- La IPS ha planteado un direccionamiento estratégico, que está basado en la misión, visión, política de calidad y objetivos estratégicos, para la propuesta de los mismos, se tuvo en cuenta a los grupos de interés, principalmente a los empleados y usuarios del servicio de salud. Con base a este direccionamiento se plantearon los diferentes subsistemas que hacen parte del modelo de Gestión de la RSE.

6.- Se estableció a través de los planteamientos de los diferentes autores, como Sallenave (2007), Porter & Kramer (2006), Mc Williams y Siegel (2001), y O'Brien (2001), que un modelo de gestión es un sistema, que está integrado por varios subsistemas, así, se estructuraron 4 subsistemas para cada una de las dimensiones de RSE, y un sistema de RSE conformado por una entrada, proceso, salida, y un feedback que es la evaluación del sistema.

7.- El modelo de gestión de RSE está integrado por una entrada, que son las prácticas de responsabilidad social realizadas por la entidad; un proceso, que se ve influido por el direccionamiento estratégico, y en el que se alinean las prácticas de RSE a la estrategia empresarial; una salida, que son prácticas de RSE alineadas con la estrategia organizacional, generadoras de valor social y económico, y finalmente, una retroalimentación, a través de la cual, se evalúa el sistema o modelo de gestión.

12. CONCLUSIÓN FINAL DE LA INVESTIGACIÓN

Las prácticas de RSE a nivel de Pymes son escasas, en concordancia a lo que afirma Muñoz (2014, 88-93), estas organizaciones se enfocan en la Gestión de los recursos humanos, y dejan de lado la Gestión con la comunidad, Gestión de los stakeholders y medio ambiente.

En el sector de la salud, la adopción de las prácticas de RSE se efectúan especialmente para mejorar la atención a los pacientes, es decir, se han empleado como una estrategia de servicio al cliente externo, en donde, la mayoría de organizaciones se enfocan en la Gestión del recurso humano y la Gestión social, presentando deficiencias en lo ambiental, así mismo, se denota la falta de articulación de este tipo de prácticas a su modelo de negocios.

La RSE se ha convertido en una ventaja competitiva para las organizaciones que la han incorporado a su estrategia de negocios, dado que conlleva una gestión eficiente con su talento humano, que a su vez, es su cliente interno; con la comunidad que son los consumidores o clientes, con los grupos de interés y con el medio ambiente a través de criterios de sostenibilidad, lo cual, genera un impacto positivo no solo para el ecosistema, sino para la empresa, dado que le permite cumplir con un requisito legal y a la vez mejorar la imagen corporativa, lo que se ve reflejado en la optimización de su posición en el mercado, incremento en las ventas, aumento de la rentabilidad, incremento del valor de las acciones, mejoramiento de la imagen corporativa, crecimiento de la organización, aumento de la inversión, entre otros, por lo que podríamos afirmar que: La RSE, si bien en su esencia pretende retribuir a su área de influencia, los daños que genera en el entorno, la misma es un modelo economicista, donde prima los dueños del capital, sobre el beneficio de los interesados.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera Castro, Adriana. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad social. Cali: Universidad del Valle.
- Aguilera, A. (2010). Direccionamiento estratégico y Crecimiento empresarial: Alunas reflexiones en torno a su relación. Cali: Revista Pensamiento y Gestión.
- Argandoña, Antonio. (2012). Otra definición de Responsabilidad Social. Navarra: Universidad de Navarra – Business School.
- Armstrong, G y Kotler, P. (2007). Marketing. México: Pearson Educación.
- Baltera, P. y Díaz, E. (2013). Responsabilidad Social Empresarial. Alcances y potencialidades en materia laboral. Santiago: Gobierno de Chile (Dirección del trabajo – Departamento de Estudios).
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2007). Situación de la responsabilidad social y ambiental de la empresa en las PYMES de Latinoamérica. Informe de Colombia, Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Barcellos de Paula, Luciano. (2010). Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Bermúdez, K. (2007). La RSE y los negocios. México: Universidad Autónoma de México.
- BSR. (2016). Sobre nosotros. Disponible en: <https://www.bsr.org/en/about>. (Consultada: 14 de septiembre de 2016).

- Canessa, G. y García, E. (2005). El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo. Lima.
- Carbal Herrera, Adolfo. (2009). Responsabilidad social empresarial y contabilidad: apuntes críticos. Cartagena: Universidad Libre.
- Castillo González, María C. y Arriaga Cervantes, José F. (2013). La Responsabilidad Social en México y sus niveles de razonamiento moral: por un diseño incluyente. Monterrey: Tecnológico de Monterrey.
- Castillo, A. (2006). El resurgir de la Responsabilidad Social de la Empresa en los umbrales del siglo XXI. Málaga: Universidad de Málaga.
- Centro Empresarial de Inversión Social (CEDIS). (2013). La responsabilidad social empresarial. Una prioridad en el mundo empresarial moderno, The Global Compact.
- Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi). (2015). Informe anual 2015. México.
- Charan, R. (2004) El crecimiento rentable: Un asunto de todos: Diez herramientas prácticas para el crecimiento empresarial. Barcelona: Empresa activa.
- Coloma Guerrero, David. (2009). Estrategia empresarial. Cómo formularla e implementarla con éxito. Cynertia Consulting.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2013). “Dinámica de competitividad nacional”. <http://www.periodicovirtual.com/popayan/1474-el-cauca-entre-los-departamentos-con-mas-baja-competitividad-cepal> (Consultada: 15 de Abril de 2016).

Corrales Rodríguez, I. (2011). El concepto de Responsabilidad Social definido por la ISO 26000 y lo que las empresas y medios de comunicación en Costa Rica valoran como tal. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.

Correa, M., Flynn, S., y Amit, A. (2004). Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: una visión empresarial. Proyecto CEPAL / Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ). Naciones Unidas.

D' Onofrio, Paula A. (2006). Las teorías de la contabilidad social y su relación con la responsabilidad social empresarial. Buenos Aires: XV Congreso Internacional de la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa.

Decenso, D. y Robbins, S. (2009). Fundamentos de administración. México: Pearson Educación.

Dorado Lasso, Mónica Marcela, Realpe Martínez, Luis Carlos, y Tovar Ledezma, Karen Mayerly. (2015). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde el contexto de la contabilidad social: Situación actual y perspectivas. Popayán: Universidad Cooperativa de Colombia.

El Nuevo Liberal. (2016). Popayán, ¿Cómo vamos?. <http://elnuevoliberal.com/popayan-como-vamos/>. (Consultada: 7 de Mayo de 2016).

El Tiempo. (2014). Por una operación responsable en Ecopetrol. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/multimedia/especiales/revista-huella-social-18-responsabilidad-social-de-ecopetrol/14954056>. (Consultada: 25 de junio de 2016).

Escobar Castaño, Gustavo Alonso, Restrepo Castro, Mabel Andrea, y Zapata Zapata, Carlos Hugo. (2010). Responsabilidad Social Empresarial aplicable a la Clínica CES. Medellín: Universidad CES.

- Escudero, Manuel, y García Lama, J. (2014). La responsabilidad social empresarial y la creación de valor en América Latina. Universidad Deusto.
- Espinosa Palomeque, Dayse V. (2010). Análisis y propuesta de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial. Caso: Empresas Ecuatorianas comprometidas con RSE. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Fajardo, E. (2010). Responsabilidad social empresarial: una reflexión desde la gestión; lo social y ambiental. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas.
- Fernández Gallego, Rosa Iveth, y Orozco López, María de los A. (2012). Diseño estructural de un modelo de gestión en Responsabilidad Social Empresarial para Cotecmar. Cartagena de Indias: Universidad de Cartagena.
- Fernández Lorenzo, Alfredo. (2012). Conceptos de estrategia empresarial. Unión Europea: Escuela de Organización Industrial.
- Frederick, W. (1978). La maduración del pensamiento empresarial y la sociedad. *Negocios & Sociedad*.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Gómez & Collazos. (2015). Incidencia de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de las Pymes de la ciudad de Popayán respecto a la problemática del desempleo. Cali: Universidad Libre.
- González Colunga, Óscar. (2006). Nueva cultura empresarial. *Revista Ámbito Académico*.

Grupo Éxito. (2015). Así vivimos la Sostenibilidad en el Grupo Éxito. Disponible en: <http://www.grupoexito.com.co/index.php/sostenibilidad/sostenibilidad>. (Consultada: 30 de junio de 2015).

Gutiérrez Parra, Francisca Lorena, Novoa Pizarro, Priscilla Andrea, y Silva Díaz, Elsa Angélica. (2010). Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de negocio sustentable en la Industria Farmacéutica Chilena. Caso Farmacias Salcobrand. Santiago: Universidad de Chile.

Hitt, M., Hoskisson, R. e Ireland, D. (2008). Administración Estratégica. México: Cengage Learning Editores S.A.

Instituto Ethos. (2006). Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial 2006.

Instituto Ethos. (2011). Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial. Sao Pablo.

ISO 26000. (2011). ISO 26000 visión general del Proyecto. Ginebra: Organización Internacional de Estandarización.

Jiménez R. (2008). Reflexiones sobre la teoría de la responsabilidad social empresarial: una mirada desde la contabilidad. Universidad de Manizales: VII Simposio Nacional de Investigación Contable y Docencia. Universidad Nacional de Colombia.

Maldonado, José Joaquín. (2012). Balance y contabilidad social en Colombia: mito o realidad. En: Cuadernos de contabilidad, No 10, Bogotá: 15-32.

Muñoz G., Y., Delgado, B., y Valencia, M. (2014). Estudio descriptivo sobre la competitividad en las Pequeñas y medianas empresas (Pymes) de la ciudad de Popayán. Popayán: Universidad del Cauca.

Neira, Eduardo. (1996). *Hacia un nuevo paradigma urbano*. México: Segundo Foro de Ajusco: El desarrollo sustentable y las metrópolis latinoamericanas.

Noguera, Ana Patricia y Pineda, Jaime Alberto. (2011). *Medición del progreso de la sociedad. De las cuentas a los cuentos ambientales*. México: Foro consultivo científico y tecnológico.

O' Brien, D. (2001). *Integrating Corporate Social Responsibility with Competitive Strategy*. Boston: The Center for Corporate Citizenship at Boston College.

Ordoñez Balcázar, Pablo A. (2014). *Plan estratégico para disminuir la evasión en el Impuesto de Industria y Comercio y su complementarios de Avisos y tableros en el municipio de Popayán*. Popayán: Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

Peláez León, Juan D. (2013). *Relación entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión Humana: Diseño de un modelo explicativo*. Cali: Universidad del Valle.

Portafolio. (2014). *Ecopetrol es la más amigable con el medio ambiente*. Disponible en: <http://www.portafolio.co/especiales/elite-empresarial-colombia-2014/elite-empresarial-2014-ecopetrol>. (Consultada: 21 de Abril de 2016).

Portafolio. (2015). *Top 10 de Merco Empresas 2014*. Disponible en: <http://www.portafolio.co/especiales/las-100-mejores-empresas-colombia-2014-mayor-reputacio>. (Consultada: 20 de Abril de 2016).

Porter, M. y Kramer, M. (2006). *The competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. Boston: MA: HBS Press.

Porter, M. y Kramer, M. (2006^a). *Strategy and Society*. Harvard Business Review.

- Reyes. (2008). Propuesta de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial como herramienta para mejorar la competitividad de las empresas de la ciudad de San Miguel. Caso práctico: Hospital de Especialidades “Nuestra Señora de La Paz”. El Salvador: Universidad de Oriente.
- Rincón Fonseca, Lady, y Díaz Ardila, Luis. (2009). Diagnóstico y creación de un modelo de Gestión basado en la Responsabilidad Social Empresarial aplicado a la empresa Marval S.A. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Rojas Muñoz, Lucas y Olaya Garcerá, Jorge Eliecer. (2012). Responsabilidad social empresarial: Su origen, evolución y desarrollo en Colombia, Cali: Universidad Santiago de Cali.
- Ruíz Barrios, José Luis. Diseño de un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial en Pyme Constructora Araucana. Arauca: Universidad Nacional de Colombia, Sede Orinoquía.
- Sallenave, J. (2007). Gerencia y planeación estratégica. Bogotá: María del Mar Versalles Ltda.
- Salgueiro, Amado. (2001). Indicadores de gestión y cuadro de mando. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Sanín Pombo, Sheila y Redondo Fajardo, Javier Iván. (2008). Aplicación de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el proyecto de Infraestructura Vial Concesión Santa Marta Paraguachon con respecto a los Stakeholders comunitarios. Barranquilla: Fundación Universidad del Norte.
- Santa Fajardo, Laura M., Fajardo Calderón Constanza L., y Santa Fajardo, Magda del P. (2015). Caracterización de las dimensiones de la Responsabilidad Social

Empresarial (RSE) y su relación con las competencias genéricas y específicas en la formación de un profesional efectivo socialmente responsable para la sostenibilidad de las MiPymes del Quindío. Manizales: Universidad de Manizales.

Schroeder, K. y Kilian, B. (2007). Efecto de las prácticas de RSE en los ingresos de los negocios. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.

Schvarstein, Leonardo. (2003) La inteligencia social de las organizaciones. Buenos Aires: Paidós.

Serna Gómez, Humberto. (2002). Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión – Teoría y Metodología. Bogotá: 3R Editores. Temas Gerenciales.

Serra, Roberto. (2014). Estrategia empresarial: Definición e importancia para la gestión de empresas. <http://www.aulamarketing.net/estrategia-empresarial-definicion-e-importancia-para-la-gestion-de-empresas/>. (Consultada: 24 de Mayo de 2016).

Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable (SGE 21). (2014). SGE 21. Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones.

Toca, Claudia; Carrillo, Jesús y Grueso, Merlín. (2013). En Colombia todavía no existen empresas socialmente responsables. Disponible en: http://www.larepublica.co/responsabilidad-social/%E2%80%9Cen-colombia-todav%C3%ADa-no-existen-empresas-socialmente-responsables%E2%80%9D_34130. (Consultada: 14 de Abril de 2016).

Toro, D. (2006). El enfoque estratégico de la Responsabilidad Social Corporativa: Revisión de la Literatura Académica. Cataluña: Universidad Politécnica.

- Valencia, Mónica María. (2004). Contabilidad social y sus implicaciones.
<http://www.gestiopolis.com/canales2/finanzas/1/consoimpli.htm> (Consultada: 14 de Abril de 2016)
- Vergara, María Paula y Vicaria, Laura. (2009). Ser o aparentar la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Análisis organizacional basado en los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial, Bogotá.
- Agúero, Juan Omar. (2010). Niklas Luhmann y los sistemas autopoieticos. La Plata: Universidad de la Plata.
- Luhmann, N. (1978). Organización y toma de decisiones. Opladen: Alemania Occidental.
- Rodríguez M., Darío. (2004). Organizaciones para la modernización. México: Universidad Iberoamericana A.C.
- Morín, Edgar. (2001). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Fisher Abeliuk, Álvaro. (2001). Evolución...El nuevo paradigma. Santiago de Chile: Ed. Universitaria.
- Bertalanffy, Ludwig Von. (2000). Teoría general de los sistemas. Bogotá: Ed. Fondo Cultural Económica.
- Chiavenato, Adalberto. (1998). Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá: Ed. Mc Graw-Hill.
- Moriello, Sergio A. (2003). Sistemas complejos, caos y vida artificial. Disponible en: www.redcientifica.com/doc/doc20030303050001.
- Davis, Gordon y Olson, Margrethe. (1990). Sistema de información general. México: Ed. Mc Graw-Hill.
- Austín Millán, Tomás. (2000). Teoría de sistema y sociedad. Santiago de Chile: Ed. Universidad "Arturo Prat.

Katz, Daniel y Kahn, Robert L. (1977). *Psicología social de la organizaciones*. México: Ed. Trillas.

Maturana, Humberto y Varela, Francisco. (1997). *De Máquinas y seres vivos. Autopoiesis: La organización de los vivos*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.

Varela, Francisco. (2002). *El Fenómeno de la vida*. Madrid: Dolmen Ediciones S.A.

Luhmann, Niklas. (1998). *Complejidad y modernidad. De la unidad a la diferencia*. Madrid: Editorial Trotta.

